تطوير التعليم الثانوي

بين الواقع وتحديات المستقبل



د. فاتن محمد عزازي


group
Arab
المجموعة العربية للتدريب و النشر

تطوير التعليم الثانوي
بين الواقع وتحديات المستقبل
رؤى وتوجهات استراتيجية

إعداد

د. فاتن محمد عزازي

قسم الدراسات المستقبلية

المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

الطبعة الأولى

١٤٢٩هـ / ٢٠٠٨م

المجموعة العربية للتدريب والنشر

حقوق الطبعة العربية:

عنوان الكتاب / تطور التعليم الثانوي بين الواقع وتحديات المستقبل.

تأليف: د.فاتن محمد عزازي.

رقم الإيداع: 5032 / 2008

الترقيم الدولي:

الطبعة: الأولى

سنة النشر: 2008

الناشر: المجموعة العربية للتدريب والنشر

العنوان: ٨ أ شارع أحمد فخري ـ مدينة نصر ـ القاهرة ـ مصر

تليفاكس: ٢٢٧٥٩٩٤٥ ـ ٢٢٧٣٩١١٠ (٠٠٢٠٢)

الموقع الإلكتروني: www.elarabgroup.com

بريد إلكتروني: elarabgroup@yahoo.com

info@elarabgroup.com

المقدمة

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين. . . . وبعد،،

لما كان المجتمع العالمي تجتاحه العديد من التحولات والمستجدات، التي تنعكس بدورها على كافة المستويات العالمية، والإقليمية، والمحلية، وإذا كانت التربية هي الرافد الرئيس للعقول المحركة لهذه المجالات، ولما كانت منظومة التعليم الثانوي هي بشكل عام بوابة التقدم الاجتماعي والاقتصادي، باعتبارها المرحلة التي يتشكل فيها فكر الطلاب، ومهاراتهم وثقافتهم؛ لذا فقد قامت العديد من الدراسات الساعية لتطوير التعليم الثانوي، وتجديده في مواجهة تلك التحديات، والمتغيرات المتسارعة.

على أننا ما زلنا نلمس العديد من المشكلات والإشكاليات التي تواجه التعليم الثانوي لا سيما الثانوي العام، حيث لا تزال قدرته محدودة على تخريج مواطن قادر على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، وممتلك لمهاراتها، وقيمها، ومسهم بفاعلية في حركة التنمية المجتمعية، وهنا فإن الدراسة الحالية تمثل محاولة جادة، تنطلق من معطيات عالمية، ومحلية، وتستند إلى مسلّمات أساسية للتطوير، عمادها أفكار وتقنيات مغايرة لما يسود في تطوير الأنظمة التعليمية، تلك الأفكار والتقنيات التي أثبتت فاعليتها على المستويات الاستراتيجية، والتخطيطية، وتأسيسا على ذلك فقد قامت هذه الدراسة لوضع رؤية استراتيجية لتطوير التعليم الثانوي في ظل ما يعانيه من نقاط ضعف، وما يجابهه من تحديات خارجية.

ولقد تناولتُ المدرسة الثانوية العامة في مصر كنموذج تحتذي به الدول العربية الأخرى في التحليل البيئي الخاص بها، والاستفادة من أدوات هذا التحليل، وكذلك في رسم مجموعة من السيناريوهات المتوقعة والرؤية الاستراتيجية المتوافقة مع كل بيئة.

ولقد اشتمل الكتاب على ستة فصول هي:

الفصل الأول: الإطار العام للبحث.

الفصل الثاني: «المفاهيم الأساسية في الفكر الاستراتيجي التربوي».

الفصل الثالث: منظومة التعليم الثانوي العام «البنية وتوجهات التجديد والإصلاح».

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل السادس: سيناريوهات تجديد التعليم الثانوي.

ولعل هذا الكتاب يفيد العديد من الفئات مثل القادة التربويين، وصانعي ومتخذي القرار التربوي، ومديري المدارس والإدارات والمديريات التعليمية، والباحثين في الحقل التربوي.

وأخيراً لا يفوتني أن أتوجه بكل الشكر والتقدير لأستاذي الكريم/ **الأستاذ الدكتور ضياء الدين زاهر** أستاذ التخطيط التربوي والدراسات المستقبلية بكلية التربية جامعة عين شمس الذي أعتبره نعم الأب والقدوة الحسنة، وأول من علمني قواعد وأصول البحث العلمي والذي وُلِدَ على يده هذا العمل، فأسال الله له أن يمتعه بالصحة والعافية وأن يجزيه عن جميع طلابه خير الجزاء، كما أسأل الله أن يكون هذا العمل إضافة علمية مثمرة في الحقل التربوي.

المؤلفة

د. فاتن محمد عبد المنعم عزازي

باحثة بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية

محتويات الكتاب

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة

الموضوع	الصفحة







- ☆ مقدمة.
- ☆ تحديد مشكلة البحث.
- ☆ أهداف البحث.
- ☆ أهمية البحث.
- ☆ منهجية البحث.
- ☆ مصطلحات البحث.
- ☆ خطة البحث.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث



مقدمة:

يمر المجتمع العالمي بالعديد من التحولات، التي تنعكس بدورها على المجتمع المحلي، وتؤثر في شتي مجالاته، وإذا كانت التربية هي الرافد الرئيسي للعقول المحركة لهذه المجالات، فهي بالضرورة أكثر المجالات تأثرا بهذه التحولات العالمية والتغيرات المحلية.

ولعل قدوم الثورة الصناعية الثالثة بما تستند إليه من تأكيد حاسم على العقل البشري وإبداعاته لا سيما في مجالات المعلوماتية والهندسة الوراثية والاتصالات إنما يشير من طرف خفي إلى حدوث موجات متقاطعة من التغيرات والمستجدات التي تحتم بالضرورة تغيير الأنساق الكلية والمؤسساتية والعلاقات الاجتماعية والمجتمعية وتبدلها عدة مرات[1].

وتأتي في مقدمة تداعيات الثورة الصناعية الثالثة بزوغ العولمة بشتى صورها؛ الاقتصادية، والسياسية، والثقافية، والاجتماعية، وتأثيراتها المتعددة على جميع المجالات، وإذا كان التغير هو سمة العصر؛ فلابد من التجديد الدائم والتطور من أجل مواكبة ذلك التغير، والتعليم هو أساس المجتمع في ذلك، فلابد من تجديده من أجل التصدي أمام كل ما يعترضه من تحديات محلية، وعالمية، تقلل من فاعليته، وكفاءة مخرجاته.

وكل هذه التحديات المحلية والعالمية تحمل بين طياتها فرصا ينبغي للتعليم أن يحسن استثمارها، ومخاطر يقع عليه العبء في تجنبها، ولما كان التعليم الثانوي بوابة التقدم الاجتماعي والاقتصادي، وهو المرحلة التي يتشكل فيها فكر الطلاب وثقافتهم وأخلاقياتهم؛ فقد حظي هذا التعليم بالكثير من الرعاية والاهتمام.

ولذلك فلقد أجريت العديد من الدراسات حول تطوير التعليم الثانوي، وتجديده سواء على المستوى المقارن(٢)، أو في ضوء قضية مجتمعية(٣)، أو عن طريق رصد للواقع المعاصر(٤)، أو من خلال محاولة رسم رؤية مستقبلية له(٥)، وبالرغم من ذلك فإن التعليم لا يزال يعاني الكثير من المشكلات حتى الآن، وعاجز عن إخراج مواطن قادر على التعامل مع التكنولوجيا الحديثة، ومدرك لما يحدث حوله بعين ناقدة يصعب التأثير عليها من أي ثقافة دخيلة، ولهذا فقد قامت الدراسة الحالية بمنهج آخر، وتناول مختلف عن الدراسات السابقة كما سيظهر من خلال الفصول التالية.

• تحديد مشكلة البحث:

تتحدد مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما السبيل إلى رؤية استراتيجية لتجديد التعليم الثانوي العام في مصر؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدة تساؤلات فرعية هي:

١- ما جوانب القوة والضعف في نظام التعليم الثانوي، وما أهم الفرص والمخاطر التي تواجهه؟

٢- ما أهم التوجهات العالمية لتجديد التعليم الثانوي العام، وما الدروس المستفادة منها؟

٣- ما الجهود المبذولة لتطوير التعليم الثانوي العام المصري؟

٤- ما توجهات الخبراء نحو رؤية استراتيجية لتجديد التعليم الثانوي العام؟

٥- ما السيناريوهات الكفيلة بتحقيق رؤية استراتيجية لتجديد التعليم الثانوي العام في مصر؟





• أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- تحليل "البيئة الداخلية" لمنظومة التعليم الثانوي العام؛ سعيا نحو رصد جوانب القوة والضعف بها.
- دراسة تأثيرات "البيئة الخارجية" للتعليم الثانوي العام بما تتضمنه من تحديات تمثل "مخاطر" يجب تجنبها أو "فرصا" ينبغي استثمارها.
- تدارس "التوجهات العالمية" في مجال تطوير وتجديد التعليم الثانوي العام، وتحديد سبل الاستفادة منها في التعليم الثانوي.
- وضع ملامح رؤية استراتيجية تعبر عنها تشكيلة من السيناريوهات والبدائل المقترحة لتجديد التعليم الثانوي العام.

• أهمية البحث:

ترجع أهمية هذا البحث إلى أنه يضع ملامح رؤية استراتيجية مجسدة في مجموعة من السيناريوهات والبدائل المقترحة لتجديد التعليم الثانوي العام، وقائمة على آراء نخبة متميزة من الخبراء باستخدام أسلوب "دلفي" (Delphi Technique).

• منهجية البحث:

اعتمدت تلك المنهجية على مقاربة مزدوجة، تقوم على استخدام المنهج الوصفي والمنهج النظمي الاستشرافي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي بحكم كونه قادرا على رصد واقع التعليم الثانوي المصري[٦]. وتحليل جوانبه المختلفة، مع تفسير طبيعة الجوانب المرتبطة به، وذلك إلى جانب استخدام المنهج النظمي مجسدا في التخطيط الاستراتيجي، بما ينطوي عليه من تحليل للسياقات الداخلية والخارجية للتعليم الثانوي المصري، مستعينا بأساليب التحليل البيئي، وكذلك الأساليب المستقبلية القادرة على رسم ملامح رؤية استراتيجية، ولاسيما أسلوب "دلفي" و"السيناريو"[٧].

• **مصطلحات البحث:**

الرؤية الاستراتيجية (Strategic Vision)

تتبنى الدراسة التعريف التالي للرؤية الاستراتيجية:

"هي تصور للمستقبل المرغوب للمؤسسة، قائم على دراسة ماضيها، وأوضاعها الداخلية، وما يندرج تحتها من مواطن للقوة، والضعف، وما تتعرض له من مثيرات خارجية قد تمثل فرصا يمكن الاستفادة منها، أو مخاطر يمكن تجنبها"[٨].

التجديد: (Innovation)

التجديد في اللغة هو المصدر من الفعل "جدَّدَ"، و"جدد الشيء" أي صيره جديدا وأعاده جديدا، ومنه جدد وضوءه، وجدد عهده[٩].

وإذا نظرنا إلى هذا المعنى اللغوي نجده يبعث إلى الذهن تصورا تجتمع فيه ثلاثة معان متصلة هي[١٠]:

١- أن الشيء المجدد قد كان في أول الأمر موجودًا، وقائمًا، وللناس به عهد.

٢- أن هذا الشيء أتت عليه الأيام، فأصابه البلى، وصار قديمًا.

٣- أن ذلك الشيء قد أعيد إلى مثل الحالة التي كان عليها قبل أن يبلى.

أما المعنى الاصطلاحي له، فيعرفه البعض بشكل عملي على أنه "تحسين مقصود، يمكن قياسه، يدوم طويلا، ولا يحدث بكثرة"[١١].

ويشير هذا التعريف إلى بعد القصدية في عملية التجديد، وكذلك الاستدامة لفترة طويلة، وقلة حدوثه.

بينما يعرفه البعض الآخر على أنه "محاولات منفرقة لتغيير أو تحسين بعض جوانب النظام يخطط لها على المستوى المحلي، ولا يتطلب جهودا على المستوى القومي بالقياس إلى الإصلاح"[١٢].





ويرى ثالث أن "التجديد يسلك اتجاهين؛ فهو إما مجرد إصدار تغيير في النظام التعليمي، أو في التربية عامة، وإما أن يكون هذا التغيير نوعا من الابتكار والابتداع لبدائل جديدة لنظام التعليم القائم، أو لبعض عناصره؛ حتى تكون أكثر كفاءة وفاعلية في حل مشكلات المجتمع، وتلبية حاجاته، والإسهام في تطويره"[١٣].

وإذا نظرنا لهذا التعريف نجده أقرب إلى المعنى اللغوي للتجديد، ولاسيما الاتجاه الثاني منه.

ويوافق ثالث على هذا الرأي قائلا: إن التجديد هو "تغيير وضع قائم عن طريق ابتداع بدائل جديدة فيه[١٤]".

وتأسيسا على ما سبق فإن الدراسة تتبنى المفهوم التالي للتجديد:

"التجديد هو تغيير مقصود في المؤسسة، يهدف لزيادة فاعليتها، وكفاءتها الداخلية والخارجية، وذلك عن طريق ابتداع بدائل جديدة تسهم في الوصول بالمؤسسة للرؤية المأمولة لها" .

أما عن أنواع التجديد فهناك التجديد القائم على الاستبدال، أو التعديل أو الإضافة أو وضع بنية جديدة أو إلغاء سلوك قديم أو تدعيمه، وهناك التجديد القائم على التغييرات المادية أو التغييرات في المفاهيم أو في العلاقات البشرية[١٥].

التطوير: (Developing)

التطوير في اللغة من الفعل "طَوَّر"، و"طور الشيء" أي حوله من طور إلى طور، و"الطور" هو الحالة[١٦]، و"التطور" هو التغيير التدريجي الذي يحدث في تركيب المجتمع أو العلاقات أو النظم أو القيم السائدة فيه[١٧].

أما في معناه الاصطلاحي فيعرفه البعض على أنه: "النمو في البنية والوظيفة والتنظيم"[١٨] ويرى البعض الآخر أنه "الوصول بالشيء المطور إلى أحسن صورة من الصور؛ حتى يؤدي الغرض المطلوب منه بكفاءة تامة، ويحقق الأهداف المنشودة منه على أتم وجه، وبطريقة اقتصادية في الوقت والجهد والتكاليف[١٩]، ويرى ثالث أنه يعني "استخدام القدرات الكامنة للوصول لمستوى الجودة"[٢٠].





وتقترب هذه التعريفات كثيرا من بعضها البعض إلا أن التعريف الأخير هو أدق هذه التعريفات؛ حيث يوضح أن التطوير ينشأ لنا من داخل النظام نفسه عن طريق استخدام القدرات الكامنة فيه، وحسن استغلاله.

الإصلاح: (Reform)

إن الإصلاح هو مصدر للفعل "أصلح"، و"أصلح الشيء" أي أزال فساده[٢١]، أما في المعنى الاصطلاحي فيرى البعض أن الإصلاح يعني الدعوة إلى التغيير لتطوير نظرية وتطبيقها أو تغيير بنية نظام أو سياسة أو مقررات وغيرها بغية تحقيق الأهداف التي ينشدها المجتمع[٢٢]. ويرى البعض الآخر أن الإصلاح يكون لنظام غير فعال، ونقله من الوضع السيئ إلى الوضع الحسن، وتنقيته من أخطائه وتغييره للأحسن[٢٣].

والإصلاح يعتبر تغييرا شاملا وكاملا، ومن ثم يمكن للتجديد أن يكون مدخلا لإصلاح التعليم[٢٤]، ويرى البعض أنه جهود تبذل بهدف إحداث تغييرات جوهرية في السياسات التربوية تشمل أكثر من جانب في العملية التربوية، وغالبا ما تتجاوز نتائجه النظام التعليمي إلى المستوى المركزي، وعليه فإن الإصلاح ينصرف في النهاية إلى تحقيق الكفاية الداخلية والخارجية للنظام التعليمي والتربوي ككل[٢٥]، وبذلك فإن عملية الإصلاح التربوي هي العملية الأعلى بالقياس لما دونها.

التحسين: (Enhancing)

التحسين في اللغة من الفعل "حسَّن"، و"حسَّن الشيء" أي جعله جميلا وزينه[٢٦]، أما المعنى الاصطلاحي له فهو جعل النظام أحسن[٢٧]، وبالنظر إلى هذا المعنى نجد أنه يعني أن النظام "حسن"، ولكننا نريد زيادة تحسينه.

نخلص مما سبق إلى أن أي تغير إما أن يكون إيجابيا فيسمى "تطويرا"، أو سلبيا فيسمى "جمودا"، والتطوير إذا كان جزئيا محدودا يكون "تجديدا"، وإذا كان جذريا شاملا فيكون "إصلاحا"، وعليه فإن الإصلاح هو أعم وأشمل هذه المصطلحات، وأكثرها التصاقا بقضايا التنمية الشاملة.





• خطة البحث:

سوف يتطور البحث وفقا للمخطط التالي:

أولا: الإطار العام للبحث:

ويعرض لإحداثيات مشكلة البحث، ودواعيها، وأهدافها، والمنهج المستخدم فيها، وتحديد المصطلحات المستخدمة.

ثانيا: الإطار النظري، وينقسم إلى قسمين:

١- "المفاهيم الأساسية في الفكر الاستراتيجي التربوي"

وفيه تتم معالجة عدة محاور تنطلق من الدراسات المستقبلية ونشأتها وتطورها وتقنياتها والتخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في ضوء علاقاته بمنظومة التعليم، ومشكلات وأساليب تطبيق هذا الأسلوب في التعليم.

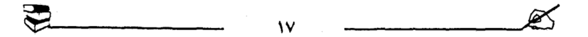
٢- منظومة التعليم الثانوي العام "البنية وتوجهات التجديد"

حيث تعالج فيه قضايا النظام التعليمي ومفاهيمه ونشأة التعليم الثانوي وتطور بنيته، مع التعمق في تحليل المنظومات الفرعية للتعليم الثانوي في ضوء سياقاتها المحلية وتوجهاتها العالمية تمهيدا لتحديد نقاط الضعف والقوة في تلك المنظومة وانتهاء بمحاولات وتوجهات الإصلاح للتعليم الثانوي محليا وعالميا.

ثالثا: الإطار الميداني:

وفيه يتم التعرف على إجراءات الدراسة الميدانية انطلاقا من أهدافها، ومراحل تصميم أدواتها، ومراحل تصميم هذه الأدوات، وخطوات تطبيقها، واختيار عينة البحث، وخصائصها، ثم خطة التحليل الإحصائي، ويلي ذلك تحليل نتائج الدراسة الميدانية في الجولات المختلفة، وتصنيفها وفقا لمحاور الدراسة.

وأخيرا: رسم ملامح سيناريوهات تجديد التعليم الثانوي وفقا لنتائج الدراسة التحليلية، والميدانية، وعرض ملامح الرؤية الاستراتيجية المقترحة، وآليات تحقيقها في ضوء هذه السيناريوهات المختارة.



هوامش الفصل:

(١) ضياء الدين زاهر: التخطيط الشبكي للبرامج، والمشروعات التعليمية (القاهرة: دار سعاد الصباح، ١٩٩٢) ص ص (٩-٧).

(٢) انظر على سبيل المثال:

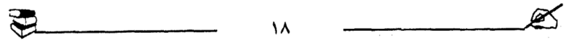
- فؤاد أحمد حلمي ومي محمود شهاب: تطوير التعليم الثانوي العام في مصر نموذج مقترح (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ١٩٩٣) .
- نادية عبد المنعم وآخرون: تطوير التعليم الثانوي العام بجمهورية مصر العربية في ضوء اتجاهاتها: التطوير ببعض الدول المتقدمة (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ١٩٩٧).

(٣) انظر على سبيل المثال:

- كامل حامد جاد على: تطوير التعليم الثانوي في جمهورية مصر العربية في ضوء المتغيرات المجتمعية والتعليمية، رسالة دكتوراه، غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، ١٩٩٦ .
- سعيد إبراهيم عبد الفتاح طعيمة: فلسفة التجديد ونماذجه في التعليم: دراسة في التعليم الثانوي المصري، رسالة دكتوراه، غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، ١٩٩٠ .
- دلال يس محمد: تجديد التعليم الثانوي المصري في ظل توقعات التغير في هيكل العمالة حتى عام ٢٠٠٠ ، رسالة دكتوراه، غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة، ١٩٨٧ .

(٤) انظر على سبيل المثال:

- محمد عبد العزيز عيد وآخرون: التعليم الثانوي العام في مصر واقعه ومشاكله واتجاهات تطويره (القاهرة: معهد التخطيط القومي، ١٩٩٦).



(٥) انظر على سبيل المثال:

- مي محمود شهاب وآخرون: التعليم الثانوي في مصر (رؤية مستقبلية) (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ١٩٩٨).

- مصطفي عبد القادر وآخرون: التعليم الثانوي إشكاليات الحاضر وسيناريوهات المستقبل، مشروع ٢٠٢٠، التقرير الختامي (القاهرة: منتدى العالم الثالث، ١٩٩٩).

(٦) للمزيد حول استخدام المنهج الوصفي وخصائصه انظر:

- فان دالين: مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ترجمة: محمد نبيل نوفل وآخرين (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩٤) ص ص(٢٩٢ - ٣٤٧).

(٧) للمزيد حول هذه المنهجية النظمية انظر الفصل الثاني من هذا البحث ص ص (٦٤، ٧٦).

(٨) للمزيد من التفصيل حول تعريف الرؤية الاستراتيجية يمكن الرجوع للفصل الثاني من هذه الدراسة ص (٤٦).

(٩) انظر:

- أحمد رضا: معجم متن اللغة، المجلد الأول (بيروت: دار مكتبة الحياة، ١٩٥٨) ص(٤٨٣).

- مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز (القاهرة: الهيئة العامة لشئون مطابع الأميرية، ١٩٩٤) ص(٩٤).

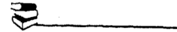
(١٠) سيف الدين عبد الفتاح: التجديد، مفاهيم ومصطلحات، إسلام أون لاين، ٢٠٠٢، بدون ترقيم.

(١١) هوبر مان: "كيف يحصل التغيير في التربية، ترجمة أنطوان خوري"، التربية الجديدة، السنة الأولي، العدد الأول، ١٩٧٣، ص(١٠٥).

(١٢) سعيد إبراهيم عبد الفتاح طعيمة: مرجع سابق، ص(٣٣).

(١٣) دلال يس محمد: مرجع سابق، ص ص (٣٩-٣٨).





(14) The New International Webster's Comprehensive Dictionary of the English Language :Deluxe Encyclopedic Edition (New York: Trident Press International , 1999) P(654) .

(١٥) للمزيد من التفصيل حول أنواع التجديد انظر: هوبر من: مرجع سابق، ص ص(١٠٨ - ١١٠).

(١٦) ابن منظور: لسان العرب المحيط، المجلد الثاني (بيروت: دار بيروت، بدون تاريخ) ص(٦٢٣).

(١٧) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص(٣٩٦).

(18) Carter V. Good :Dictionary of Education (New York :McGraw - Hill , 1973) P.

(١٩) حلمي أحمد الوكيل: تطوير المناهج (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩١) ص ص(١٥ - ٢٠).

(20) The New International Webster's Comprehensive Dictionary of the English Language, Op Cit ,P (350).

(٢١) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص(٣٦٨)

(٢٢) سعاد بسيوني عبد النبي: بحوث ودراسات في نظم التعليم (القاهرة: مكتبة زهراء الشرق، ٢٠٠١) ص(٤٧).

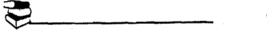
(23) The New International Webster's Comprehensive Dictionary of the English Language, Op Cit P(1060).

(٢٤) دلال يس محمد: مرجع سابق، ص(٤٣).

(٢٥) سعيد إبراهيم عبد الفتاح طعيمة: مرجع سابق، ص(٣١).

(٢٦) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز، مرجع سابق، ص(١٥١).

(27) The New International Webster's Comprehensive Dictionary of the English Language , Op Cit ,P(637) .





☆ أولا: التحديث التي تفرض الاهتمام بالدراسات المستقبلية.

☆ ثانيا: الدراسات المستقبلية: النشأة وتطور المفهوم.

☆ ثالثا: التخطيط الاستراتيجي: فحواه ومبناه.

☆ رابعا: بعض الأساليب المتبعة في الدراسات المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي.

الفصل الثاني

المفاهيم الأساسية في الفكر الاستراتيجي التربوي



أولا: التحديات التي تفرض الاهتمام بالدراسات المستقبلية:

يمر المجتمع بالعديد من التغيرات، والتحولات، ويواجه العديد من التحديات التي تفرض عليه ضرورة الاهتمام بالدراسات المستقبلية، من أجل معرفة التحديات المستقبلية المتوقعة، والاستعداد لمواجهتها، والتفكير في كيفية الاستفادة بما تحمله من فرص، وتجنب ما يعتريها من مخاطر، يمكن أن تؤثر على المجتمع.

ومن أهم هذه التحديات ما يلي:

١- على المستوى الاقتصادي:

يأتي في مقدمة هذه التأثيرات اتفاقية الجات، وتحرير التجارة العالمية، وخصخصة المؤسسات الحكومية، والخدماتية وتدخل صندوق النقد الدولي، والبنك العالمي في التوجهات المالية والاقتصادية للدول، والشركات متعددة الجنسيات، وتنامي ظاهرة الشراكة فيما بين الدول، وظهور التكتلات الاقتصادية[1].

وكلما زاد التوجه نحو اقتصاديات السوق وتحرير التجارة العالمية والخصخصة والقيم الربحية في الاقتصاد قوي الضغط على المؤسسات التربوية وعلى النظام

التعليمي بأسره؛ في سبيل أن يسلك نفس الاتجاه، وقويت مثل هذه الاتجاهات في ظل حكومات الأحزاب المحافظة، ولاسيما في الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا وأستراليا، وقد تنبأ أحد خبراء الاقتصاد بالتوجه نحو اعتماد القطاع الخاص من أجل تمويل التعليم، مما يعني إخضاع التعليم للمصالح الخاصة[٢].

وقد أدى ظهور برامج الخصخصة إلى ضعف الاهتمام بالقطاعات والخدمات الاجتماعية، وبخاصة قطاعا الصحة والتعليم [٣]، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم (١)

النسبة المئوية للإنفاق الحكومي المخصص للصحة والتعليم والدفاع

(١٩٩٢ - ٢٠٠١)

الدولة	النسبة المئوية للإنفاق الحكومي (١٩٩٢ - ٢٠٠١)		
	الصحة	الصحة	الصحة
مصر	٣	١٥	٩
إسرائيل	١٣	١٤	١٧
الإمارات	٧	١٧	٣٠
الكويت	٧	١٥	١٧
السعودية	٦	١٤	٣٦
إنجلترا	١٥	٤	٧
أمريكا	٢١	٢	١٥
اليابان	٢	٦	٤

المصدر:

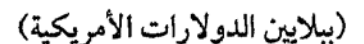
* اليونيسيف: وضع الأطفال في العالم ٢٠٠٣ (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، ٢٠٠٣) ص ص(١٠٤ - ١٠٧).

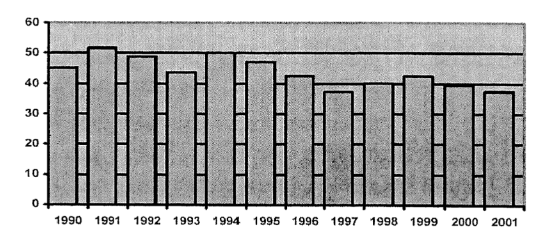
ويتـبين من هذا الجـدول أن الدفاع يحـتل المكانة الأولى بـين جمـيع الدول المذكورة باستثناء مصر واليابان يحتل فـيهما التعليم المكانة الأولى، وكذلك أمريكا وإنجلترا تحتل الـصحة فيهـما المكانة الأولى، مما يبين تراجع الاهتمام بالـتعليم أمام الدفاع والصحة.

هذا بالإضافة إلى تقلص المسـاعدات الإنمائية الرسميـة للبلدان النامية، ومن بينها مصر، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل (١)

صافي المساعدات الإنمائية الرسمية للبلدان النامية





المصادر:

* البنك الدولي: البنك الدولي يتوقع انتعاشا عالميـا، ويحث على زيادة المساعدات للبلدان الفقيرة، النشرة الدورية (واشنطن: البنك الدولي، ١٣ مارس ٢٠٠٢) ص(٤).

- Available at : http://media.worldbank.org/

وإذا أضفنا إلى هذا انخفاض إجـمالي الناتج المحلي في عام ٢٠٠١ عن عام ٢٠٠٢، وانخفاض إجـمالي الناتج المحلي بالمقارنة بدول العالـم - كـما يتضح من الشكل التالي - تزداد حـدة الأزمة على الرغم من توقع البنك الدولي بالانتـعاش العالمي.

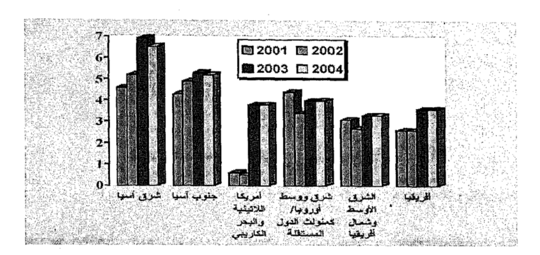




شكل رقم (٢)

نمو إجمالي الناتج المحلي في البلدان النامية

(نسب مئوية)



المصدر: البنك الدولي: البنك الدولي يتوقع انتعاشا عالميا ويحث على زيادة المساعدات للبلدان الفقيرة، مرجع سابق، ص(٤).

وتعد الشركات متعددة الجنسيات القوة المتحكمة في التكنولوجيا، ويزداد حجمها بصورة متنامية يفوق مداها العالمي مسئوليتها العالمية، ويستبعد الكثيرون قيام هذه الشركات الدولية بتضييق الهوة ما بين الأغنياء والفقراء، بل على العكس من ذلك(٤).

كما أن ظهور التكتلات العالمية العملاقة مثل (الوحدة الأوربية - النافتا الأمريكية - الوحدة الشرق أوسطية - التعاون الباسيفيكي) في الوقت الذي يزداد تراجع دور الجامعة العربية، والوحدة الأفريقية يزيد من هذه التحديات، ويلقي بالعبء على التعليم حتى يستطيع مواجهة كل هذه التحديات(٥).

وتحمل هذه التحديات الاقتصادية العديد من المخاطر التي لا يمكن تجاهلها؛ فالتحرير المالي ساعد الكثير من المجرمين الدوليين على عولمة الكثير من الأنشطة الإجرامية، وخلق العديد من المشكلات للبلدان الأكثر فقرا، كما عانت الحكومات من تآكل سلطاتها؛ فهي الآن أقل قدرة على السيطرة على انتقال الأموال والمعلومات عبر الحدود، وكل هذه المخاطر تلقي بالعبء الكبير على جميع البلدان





بشكل عام لمواجهة هـذه المخاطر، وعلى النظم التعليمية بشكل خـاص، باعتبارها الأساس الرئيس للتنمية في كل البلدان[٦].

ومصر ليسـت بمنأى عن هذه المخاطر؛ حيث إنها تعاني من ارتفاع كـبير في معدلات الفـقر سواء القوميـة أو العالمية: فتبـعا لمسح عام ١٩٩٥ - ١٩٩٦ بلغت نسبة خطوط الفقر القومية (٢٢,٩ ٪) أي ما يقرب من ربع عدد السكان، وتتقارب كثيرا معـدلات هذه النسبة ما بين الريف والحضر، أما على المسـتوى الدولي فتبلغ نسـبة خط الفـقر الدولي لـلسكان الذين يعيـشـون عـلى أقل من دولارين يوميـا (٥٢,٧ ٪) أي ما يجاوز نصف عدد سكان مصر[٧]، وإذا أضفنا إلى ذلك مشكلة عجز موازنة الدولة (الذي أصبح يتزايد سنويا بنسبة ٦٠٪ من إجمالي العجز الكلي الذي يقدر بحوالي ٤٢,٢ مليار جنيه لعام ٢٠٠٣)[٨] تصبح الأزمة أعمق، وهذا بلا شك ما يزيد من وطأة هذه المخاطر على مصر بصفة خاصة.

وتحتم هذه التـأثيرات الاقتصـادية على مصر اللجوء إلى المزيد من المـشاركة الشعـبيـة، والجهود الأهليـة في تمويل التعلـيم، والتحول من الأنماط المـركزية في الإدارة إلى اللامركزية، مما يخدم قضية تمويل التعليم، وترشيده[٩].

كما أنها تنعكس على النظم التربوية؛ حيث إنهـا تلقي على كاهلها مسئولية إعـداد الأجيـال للمنافـسـة في سوق العـمل العـالمي، وربط السـياسـة التـربوية بالاقتـصادية والعلمـية والتكنولوجـية، واسـتغلال شـبكة الإنترنت لاقـتناء الموارد التعليمـية، وإقامة البنى الأساسـية لصناعة المعلومات وتنميـة القدرة الذاتية لتطوير البرمجيات التعليمية[١٠].

ومن الجدير بالذكـر بداية اسـتجابة الاتجاه السـياسي نحو حـتمـية "تصنيع مصر" كمشـروع قومي في القرن الجديد[١١]، وما يتطلبه من إصـلاح اقتصادي، واستقرار سياسي، وتوازن اجتماعي؛ لمواجـهة هذه التحديات الاقتصادية، وخاصة بعد انتـهاء برنامج إصـلاح مصـر، الذي بدأ اعتبـارا من ربيع ١٩٩٠ على ثلاث مراحل[١٢]: الأولى حتى يولية ١٩٩٣، والثـانية حتى ١٩٩٥، والثالثـة حتى عام ١٩٩٧، ولـم يصـل هذا البرنامج بعد نحـو تحقيق جميع أهدافه؛ حـيث استهدفت المرحلة الثالثة مـواصلة الخصخصة، ومـواصلة استكمال البنية الأسـاسية، وتطوير

النظام التعليمي من حيث القاعدة والنوعية، وتطوير التكنولوجيا بقدر أكبر، وتحسين الصحة العامة، وإصلاح التشريعات، والإدارة الحكومية، والرعاية الاجتماعية للفقراء.

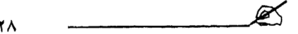
إلا أن مصر ما زلت تعاني من العديد من المشكلات التعليمية سواء في الكم، أو في الكيف، ومازالت هناك فجوة اقتصادية كبيرة بين طبقات الشعب، وهذا ما أكد عليه البعض في أكثر من بحث قائلا: إن "إعادة هيكلة الرأسمالية في مصر أدت إلى تدني متوسط الإنفاق للفرد، والتفاوت الطبقي الكبير بين الثراء الفاحش لأقلية صغيرة، والفقر الشديد للأغلبية"(١٣).

مما يبرز أهمية دور الدراسات المستقبلية في مواجهة هذه التحديات، والإعداد لمواجهة التحديات المستقبلية المترتبة عليها، من خلال دراسة الوضع الراهن، وما يحيط به من مؤثرات مستقبلية، والإعداد لمواجهتها.

٢- على المستوى التكنولوجي والثقافي:

فقد شهد العالم تطورا تكنولوجيا كبيرا؛ منذ ميلاد "نظرية الكم" عام ١٩٢٥، والتي مكنتنا من فهم المادة، والتحكم فيها، ثم تلتها "ثورة الكمبيوتر" التي مكنتنا من حشد ملايين الترانزستورات في مساحة بحجم ظفر الإصبع، ثم "الثورة البيوجزيئية"، والتي من المتوقع أن تحل شفرة الجينوم البشري، وتعطينا القدرة على التحكم في الكثير من الأشياء التي كنا نقف أمامها عاجزين(١٤)، كل هذه التطورات تستتبع بالضرورة تطورات في الكثير من المجالات، مما يزيد العبء على النظام التعليمي؛ حتى تواكب مناهجه العلم الحديث من جهة، وتساعد طلابه على التفكير المبدع لحسن استثمار هذه التكنولوجيا في تطبيقات مفيدة للبشرية من جهة أخرى.

وبالرغم من هذه الثورة التكنولوجية الكبيرة التي لا نستطيع إنكار فوائدها في شتى المجالات، وخاصة في النظام التعليمي، بما تحمله من تعدد في وسائط المعرفة، والكمبيوتر التعليمي، والتعليم عن بعد، وغيرها من الأمور التي تعد طفرة تعليمية كبيرة، إلا أن هذه العولمة - لا سيما التكنولوجية والثقافية - تحمل





في طياتها العـديد من المخاطر التي لا يمكن تجاهلها والتغـافل عنها؛ لما لها من أثر كبير على المجتمع بشكل عام، وعلى النظام التعليمي بشكل خاص، ومن أهم هذه المخاطر:

- أدت العولمة إلى تراجع اللغة العربية في مواجهة الإنجليزية، وزيادة الشعور بالاغتراب، وضعف الانتمـاء، وتنامي نزعات العنف والتطرف، وتعميق الثقافة الاستهلاكية، والتسطيح الفكري، وزيادة الفوارق الطبقية [١٥]، مما يحتم عـلى المؤسـسة التـعليمـية أن تقـوم بدورها من جديد فـي إعادة تشكيل المواطن القادر على مـواجهة تلك المخاطر، والاسـتفادة من هذه الفرص.
- تزييف وعي الشعـوب؛ فكلما بدأ شعب في الظهور حـاولت الحكومات تزييف وعي هذا الشعب، والتـلاعب بعقله، أما قبل هذا الظهـور فتلجأ إلى القمع، والقـهر[١٦] وهنا تبرز أهمـية دور التربـية في تنميـة العقل الواعي، الناقد لما حوله، الذي يصعب تزييفه وخداعه.
- إهدار الخصوصـية على شبكة الإنترنت بدعوى تعقب الإرهـاب، ومراقبة المجـرمين، مما يبرز دورا مـزدوجـا للتـربية فـهي من جـانب تنمي لدى الطلاب أهميـة احترام خـصوصيـة الغير، ومن جـانب آخر تزيد الوعي بكيفية تجنب انتهاك الخصوصية.

يتبين مما سبق كـيف أن المستجدات الحضـارية، ولا سيما التكنولوجـية قد سيطرت على سلوكـيات الأفراد، فبـينما نجد أن مـجرد حجم الشبكات العـالمية، وكثافتهـا، وتأثيرها، وتدفقات المعلومات وتفاعلها تجـبر الدول على أن تعيد النظر في علاقات التـعليم، وأواصره بالسياسـة والاقتصاد والمجتـمع والثقافة فـإن إقامة تكنولوجـيـا تقـوم على أسـاس نظـم المعلومـات والاتصـالات تسـهل مـثل هذه العـمليات، وتوجـد سيـاقات وبيـئات جديدة سـيجـري فيـها تعليم الأفـراد في المستقبل[١٧].





٣ - على المستوى السياسي:

أصبحت هناك قوة واحدة مسيطرة على مستوى العالم، وهي الولايات المتحدة الأمريكية وذلك بعد انهيار الاتحاد السوفيتي، وهي التي تحكم العالم وتتحكم فيه، وما حدث من إصرار أمريكا على ضرب العراق، وإطلاق يد إسرائيل في فلسطين بالقتل والإبادة الجماعية للشعب الفلسطيني، وتراجع الدور العربي في مواجهة تلك الأحداث، يشير إلى خطر محدق يذكرنا بالمثل القائل "أكلت يوم أكل الثور الأبيض".

ولقد أثرت هذه الأحداث على جميع دول العالم الثالث بشكل عام، وعلى الوطن العربي بشكل خاص؛ نظرا لصراعه مع إسرائيل الحليف الأول للولايات المتحدة الأمريكية، ولعل أبرز أوجه هذا التأثير هو تزايد الاهتمام ببعض المفاهيم العالمية التي لم تعرها بعض الحكومات بالا، مثل الديمقراطية، والحرية، وحقوق الإنسان، والتسامح، والسلام، وغيرها من المفاهيم التي تتخذها القوة المسيطرة على العالم ذريعة لانتهاك حرمات أي دولة قد تشكل عليها خطرا، أو تجلب لها نفعا.

مما أدى إلى تنامي دور المجتمع المدني (المنظمات الدولية غير الحكومية) مثل منظمات حقوق الإنسان، وحماية البيئة، ومراقبة الانتخابات، ومساعدة اللاجئين، وغيرها من المنظمات ذات الصبغة العالمية، والتي غدت تتدخل بصورة مباشرة في قرارات الدول، وتشريعاتها[١٨] وهذا ما أكدت عليه الوثيقة الرئيسة للمؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب؛ حيث ذكرت أن "الدولة ربما تفقد جزءا كبيرا من قدراتها على اتخاذ وإقرار السياسات والبرامج التعليمية، كما أن مؤسسات المجتمع المدني (المحلية والعالمية) سوف يزداد تأثيرها في مجال وضع السياسات، واتخاذ القرارات التعليمية"[١٩].

والتعليم ليس بمنأى عن هذه الأحداث؛ فما يجري على الساحة السياسية يشكل خطرا كبيرا، يتعاظم الإحساس به يوما بعد يوما، حيث إنه قد يؤدي إلى التدخل الأجنبي في المناهج الدراسية، وبث المفاهيم التي يرتضيها النظام الدولي الأوحد، مما يلقي بالعبء الثقيل على الحكومات؛ لحماية نظمها التربوية من أي تدخل أجنبي في المنهج، قد يزيّف وعي طلابه، إما بالمذكور فيه، أو بالمسكوت عنه.

ولعل هذا ما دعى وزراء التربية والتعليم والمعارف العرب إلى تقرير أنه: "لم يعد هناك مناص من أن يتفق العرب على تحد تاريخي لبناء رأس المال البشري الراقي النوعية، وإقامة قدرة ذاتية في التقنية تغير من ميزان القوة في المنطقة، فالمؤكد أن البديل الموضوعي الوحيد للعرب إزاء الدعم الخارجي لإسرائيل هو ترقية التعاون العربي، وصولا لأشكال أرقى من التوحد، تزيد من قوتهم في المعترك الدولي عامة، وفي مواجهة إسرائيل خاصة، بقي أن يختار العرب هذا السبيل، ويقطعوا أشواطا بعيدة في تنفيذه، وأن يترجم لفعل حاسم في مضمار التربية"(٢٠).

وعلى المستوى السياسي المحلي نجد أن نسبة كبيرة من العزوف عن إبداء الرأي أو الاستقالة من السياسة (٤٦٪) من المجيبين تقريباً، أي أن حوالي نصف الناخبين المصريين لا رأى لهم في مجرد ما إذا كان هناك حزب أو تيار سياسي يعبر عنهم، هذا بالإضافة إلى العزوف عن الانتخابات والمشاركات السياسية(٢١)، والجدير بالذكر أن هذه النسبة قد قلت إلى (١,٢٤ ٪) في انتخابات مجلس الشعب عام ٢٠٠٠ (٢٢)، وهو ما يبعث الأمل من جديد؛ ربما لزيادة الوعي السياسي، وفي الوقت ذاته يضيف دورا جديدا للتربية في توعية الأجيال بأهمية استخدام الحق الانتخابي؛ لضمان تولية الأصلح، وعدم ضياع الحقوق.

٤- على المستوى الاجتماعي:

فلقد أكد التقرير الاستراتيجي العربي(٢٣) على انحسار العنف الديني مؤقتاً، وإرهاصات تفاقم العنف المجتمعي، ومجمل الصورة في هذا العام توحي بأن إرهاصات العنف المجتمعي تتجه لأن تكون أكثر خطرا من العنف الديني، وقد حذر التقرير من تصاعد العنف المجتمعي إلى جانب الاعتماد على الأداة الأمنية، فالمشكلة لا تستدعى إصدار قانون جديد، أو تعديل قوانين ضمن (الغابة التشريعية) النابعة من أصحاب النفوذ، فالعنف المجتمعي المعتاد لدى الشباب ناجم عن اختلالات معروفة في التربية، أو في التكوين النفسي، مما يؤدي إلى الانحراف السلوكي.

ومما لا شك فيه أن للعولمة آثارا اجتماعية سيئة بما تعرضه في بعض القنوات الفضائية، أو المواقع الإلكترونية من صور أو أفلام منافية لكل أخلاقيات الأديان



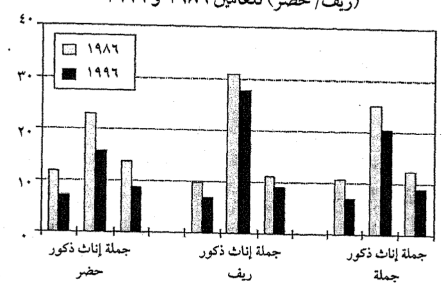


السماوية، مما يدفع بالشباب الضعيف أخلاقيا إلى الانحراف وراء ما يراه، وهنا لا تقف التربية وحدها، وإنما لابد من تكاتف التربية والأسرة والدين والمجتمع لمواجهة هذه الانحرافات التي تضر بالشباب وتهوي به.

والفراغ الذي يعيشه الشباب نتيجة ارتفاع نسب البطالة لا يقل خطورة عما سبق، والشكل التالي يبين معدلات البطالة كنسبة مئوية للمصريين البالغين من ١٥ سنة أو أكبر حسب النوع، ومحل الإقامة (ريف / حضر) للعامين ١٩٨٦، ١٩٩٦.

شكل (٣)

معدلات البطالة (٪) للمصريين البالغين ١٥ سنة أو أكبر، حسب النوع ومحل الإقامة (ريف/ حضر) للعامين ١٩٨٦ و ١٩٩٦



المصدر:

* نادر الفرجاني: البطالة في مصر الأبعاد والمواجهة (القاهرة: مركز المشكاة للبحث، ١٩٩٩) ص (١٠).

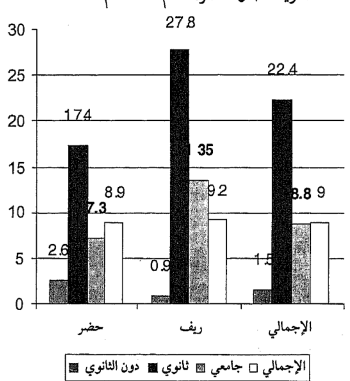
إلا أن هذه النسب قد تغيرت في عام ٢٠٠١، وخاصة عند النظر إليها من خلال المستوى التعليمي؛ يتضح من خلالها وجود خلل واضح في نظام التعليم الثانوي؛ فمن المعروف أن النسبة العليا للبطالة تتركز في أحد أطراف السلم التعليمي (إما الأقل من الثانوي الذين تسربوا أو خريجي الجامعات) أما أن تتركز أعلى نسب البطالة في خريجي التعليم الثانوي الفني، فهو ما ينبئ بالخطر المحدق على هذا النظام، والشكل التالي يبين توزيع نسب البطالة في مصر بين المستويات التعليمية المختلفة، والريف، والحضر لعام ٢٠٠١





شكل رقم (٤)

معدلات البطالة للمصريين موزعة طبقا للمستوى التعليمي ومحل الإقامة (الريف / والحضر) لعام ٢٠٠١ م



المصدر:

الشكل مصمم بمعرفة الباحثة من بعض البيانات المختارة في:

– مصر تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٣: التنمية المحلية بالمشاركة، مرجع سابق، ص(١٥٧).

والجدير بالذكر أن نسبة البطالة المذكورة (٩٪) هي نسبة مئوية من إجمالي قوة العمل، وليس من إجمالي عدد السكان، والجدير بالذكر أيضا أن نسبة قوة العمل من إجمالي السكان للعام نفسه تساوي(٢٨,٧٪) منهم(١٥,٤٪) من الإناث[٢٤]، أي أن القوة العاملة بالمجتمع تتجاوز الربع قليلا مما يدل على أن ثلاثة أرباع المجتمع تقريبا معالون، وإذا ما استقطعنا من هذه النسبة (٩٪) لا تجد عملا، نجد أن العبء قد زاد كثيرا على القوة العاملة وتجاوزت الشريحة التي لا تعمل ثلاثة أرباع المجتمع، وهو ما يعد خطرا بالغا على النظام التعليمي؛ حيث إن المتعلمين يشكلون النسبة الكبرى من البطالة مما يؤدي إلى فقدان الثقة في المردود





التعليـمي، وقد يؤدي إلى عزوف البـعض عن التعليم، كـما أننا نلاحظ استـمرار ارتفاع نسب البطالـة في الريف عن الحضر مما يدل على ضـعف الخدمات المقـدمة للريف.

ثانيا": الدراسات المستقبلية: النشأة وتطور المفهوم

١- النشأة التاريخية:

مع تعدد وكثـرة مراكز دراسات المستقـبل في معظم دول العالـم، إلا أن هذه الدراسات جديدة نسبيا على العالم العربي؛ حيث إن المراكز المعنية بدراسة المستقبل ما زالـت محدودة الـعدد في وطننا العـربي كمـا أن المشتـغلين بالفكر والممـارسة المستـقبليـة ما زالوا قلة، ويمـكن الإشارة هنا إلى عـدد من الدراسات المسـتقبـلية (Future Studies) سواء التي تمت في مصر، أو خارجها:

١- مشروع مـستقبل التعليم في الوطن العـربي، والذي قام به منتدى الفكر العربي بعمـان، وتمت الاستعانة فيه بنـخبة متميـزة من الباحثين، وعلى رأسهم د. ضياء الدين زاهر، وذلك عام ١٩٩٠[٢٥].

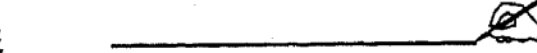
٢- دراسـات مجـموعـة التـخطيط طويل المدى للدول العـربية التي قـادها د. إبراهيم حلمي عـبد الرحـمن في معهـد التخطيط القـومي في أوائل السبعينيات[٢٦].

٣- دراسة د. أنطوان زحلان عن العالم العربي سنة ٢٠٠٠ [٢٧].

٤- مشروع "المستقبلات العربـية البديلة " الذي قام به منتدى العالـم الثالث بالتـعاون مع مكتب الشـرق الأوسط، والذي يعد من أوائـل المحاولات الرائدة في مجال الدراسات المستقبلية[٢٨].

٥- الدراسـات التي قام بهـا مركـز دراسات الوحـدة العربيـة؛ حيث قـدم مشروعين هامين في استشراف مستقبل الوطن العربي الأول عام ١٩٨٧ م عن "العقد العـربي القادم، والمستقبلات البـديلة" والثاني عام ١٩٨٣ م عن "مشروع استشـراف مستقبل الوطن العربي" وقد قام بـهما نخبة من الباحثين العرب المتميزين[٢٩].





٦- دراسة أنجزت في خريف ١٩٧٧، في إطار مشروع بحثي كبير رعته منظمة التعاون الاقتصادي، والتنمية (OECD)، وعرف باسم (Interfuture). وقد أخذت هذه الدراسة بأسلوب الكتابة الكيفية أساساً، ووظفت منهجية القياس على السوابق التاريخية في بلدان نامية أخرى في اشتقاق بعض السيناريوهات، وقد تناولت الدراسة ثلاثة سيناريوهات، هي: السيناريو التركى، والسيناريو المكسيكى، وسيناريو استمرار الثورة، أو التنمية المعتمدة على الذات، والمتوجهة لإشباع الحاجات الأساسية [٣٠].

٧- دراسة أجريت في الفترة من ١٩٧٥ - ١٩٧٧ في إطار مشروع بحثي كبير لمنظمة الأغذية، والزراعة (FAO) بقصد استطلاع النتائج السكانية، والديموغرافية لاستراتيجيات بديلة للتنمية[٣١].

٨- دراسة أجريت في الفترة ١٩٨٠ - ١٩٨٢. وقد ركزت على قضايا السكان والتنمية، والتشابكات فيما بينها، وسعت إلى إبراز النتائج الإيجابية والسلبية لاستراتيجيات مختلفة للتنمية من هذه الزاوية[٣٢].

ولكن هذه الحداثة لا تعني أن التفكير في المستقبل كان طارئا ومقترنا بالقرن العشرين، بل إن أصول دراسة المستقبل قد ترجع إلى النقوش التي سجلها المؤرخون القدامى، والتي كانت محفورة على الخشب والعظام والحجارة والخزف بهدف نقل بعض المعلومات أو حفظها، وكانت هذه الكتابة بداية التأريخ والتعلم، فهؤلاء المؤرخون قد يصح تسميتهم "بالمستقبليين الأوائل" إذ إنهم تجاوزوا السجل المكتوب والعالم الشفوي إلى دراسة العالم من حولهم[٣٣]، كما قد ينظر إلى الأساطير والميثيولوجيات القديمة كالإلياذة والأوديسا والإلياذا، وقبلها كانت أساطير إيزيس وأوزوريس وجلجاميش على أنها مقدمات للخيال الذي يتجاوز حدود الواقع ليستشرف آفاق المستقبل، ويضع دروسا للأجيال القادمة[٣٤].

وقد أعقب ظهور هذه الموجه الميتافيزيقية تصورات مستقبلية أخرى، مستندة إلى الفكر الديني والفلسفي، الذي يعتبر عصب الفكر المستقبلي بما ينطوي عليه من وعد ووعيد، وجنة ونار، وكل ما يربط الماضي بالحاضر، والمستقبل، على أن





المحاولات التي ظهرت على يد عدد من الفلاسفة العظام أمثال أفلاطون في "جمهوريته"، والفارابي في "مدينته الفاضلة"، و الشاعر دانتي في "الكوميديا الإلهية" تمثل الرصيد الحقيقي للفكر المستقبلي الذي أثر وما زال يؤثر في مخيلة وعقلية الإنسان في الماضي والحاضر، ويتوقع أن يستمر في المستقبل(٣٥).

على أن كل هذه المحاولات في أشكالها الأدبية والفلسفية تمخضت عن ظهور جيل جديد ظهرت فيه روايات "الخيال العلمي" التي اعتنت بالكثير مما يحوم حول المستقبل، وكان من أشهر الكتاب "جول فيرن" (Jules Verne) الذي بنى رواياته بشكل محكم على آخر نتائج البحوث العلمية، ومن أشهرها "رحلة إلى الأرض"، و"رحلة إلى القمر"، و"١٨ ألف فرسخ تحت الماء"، ومن أكثر التنبؤات أهمية في أواخر القرن التاسع عشر كتاب (في مائة سنة) للمؤلف "شارل ريشيه" (Charles Richet) الذي نشره عام ١٨٩٢م، وعرض فيه إسقاطا إحصائيا عن نمو السكان في العالم ما بين سنتي ١٨٩٢ و١٩٩٢، واستنتج أن أقوى دولتين في العالم في سنة ١٩٩٢ هما الولايات المتحدة، وروسيا، وذلك نتيجة لتردي معدلات الولادة في أوربا(٣٦).

ولقد كانت لهذه الروايات الكثير من الدلالات الاجتماعية والمستقبلية، مثل إمدادنا بإنذار مبكر لمسائل وقضايا علمية واجتماعية حاسمة، وذلك من خلال ما ترسمه لنا سيناريوهات هذا الفن، وكذلك تنمية الإبداع، وصناعة التغير، وتنمية قيمه، والتنبيه القيمي لآثار التكنولوجيا المستقبلية، وتدريب الناس على التعامل مع الخيارات والبدائل، وكذلك المساهمة في اكتشاف المستقبل، والتأثير فيه، والتخطيط له (٣٧).

ودعا ج.د ويلز(٣٨) صراحة إلى دراسة المستقبل في محاضرة ألقاها يوم ٢٤ كانون الثاني ١٩٠٢م في المعهد الملكي، وقال: "إن معظم الناس مشدودون بإحكام إلى الماضي" وبين أن العلم ساعد الإنسان على اكتشاف الماضي من خلال دراسة طبقات الصخور، وأشار إلى أنه يساعد أيضا على اكتشاف المستقبل، ومع ويلز قفزت دراسة المستقبل إلى الأمام، ولكنها واجهت صعوبة بعد الحرب العالمية الأولى، وبالرغم من ذلك ظلت مستمرة، فنجد المخترع تشارلز شتاينميتز

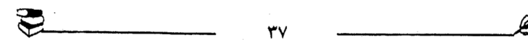


(Charles Steinmetz) أبهج قراء مجلة (The Ladies Home Journal) سنة ١٩١٥ برؤيا لجميع العجائب التي ستجلبها الكهرباء مثل التدفئة الكهربية والمواقد والهاتف وغيرها[٣٩].

وقد جاءت تنبؤات القرن العشرين عرضا من المخترعين أو الصحفيين الذين لم يكن لهم اهتمام بعلم التنبؤ، ولكن كاتبا واحدا هو عالم الاجتماع "س. كولم جيلفيلان" (S.Colum Gilfillan) هو الذي درس علم الطرائق بجدية، وهو أول من صاغ اسما لعلم المستقبل؛ ففي رسالته لنيل الماجستير التي قدمها سنة ١٩٢٠ لجامعة كولومبيا اقترح مصطلح (Mellantology)، وفي عام ١٩٤٤ طرح المؤلف والسياسي الألماني "أوسيب فلختايم" (O.Flechtheim) اصطلاحا بديلا هو (Futurology) وهذا المؤلف يعتبر الأب الروحي للفكر المستقبلي الحديث[٤٠].

ونمى لدى عدد من الفلاسفة الوجوديين الفرنسيين، والألمان مثل (مارتن هيدجر وآخرين) إحساس قوي بالمسئولية إزاء مستقبل أوربا، وذهبوا إلى أن كل كائن بشري مسئول عن صنع مستقبله، وعليه أن يتحمل المسئولية الكاملة عنه، وتبلور عن ذلك ظهور شخصيات فكرية علمية فرنسية لعل في مقدمتها "غاستون بيرجيه" (Gaston Berger) وهو أول من أطلق اسم "التحسب" (Prospective) وذلك في مقال كتبه في مجلة "العالمين" نتيجة اطلاعه على طرائق التنبؤ التكنولوجي، وقد أنشأ سنة ١٩٥٧ المركز الدولي للمستقبل المنظور، وفي سنة ١٩٦٠ توفي "بيرجيه"، وانطلق فرنسي آخر هو "برتراند دو جوفينيل" (Bertrand de Jouvenel) يعمل على رفع الدراسات المستقبلية الفرنسية إلى مستوى اهتمام العلماء، وعرفت باسم" مستقبليات"[٤١].

وظهرت بعض التقنيات المرتبطة بالدراسات المستقبلية مثل تقنية "دلفي" (Delphi Technique) التي تم تطويرها في أواخر الخمسينيات على يد "هلمر وجوردن" من معهد "راند" بكاليفونيا بعد ذلك في الستينيات عن طريق الحاسوب، وبات يعرف اسمها (بتداولات، أو مؤتمر دلفي) (Delphi Conference) كما ظهرت تقنية "السيناريوهات"[٤٢].



أصبح واضحا في أواخر الستينيات أن تغييرين هامين يحدثان في نظرة الناس إلى المستقبل: أولهما؛ أنهم أصبحوا مقتنعين أنه من الممكن دراسة المستقبل، والآخر؛ هو الاعتراف بأن عالم المستقبل عالم طيع، وقابل للتشكل، فالكائنات البشرية لا تسير نحو عالم جبري مقرر سلفا، ولكننا شركاء فاعلون في عالم المستقبل(٤٣).

ومع بواكير السبعينيات اكتملت ملامح المستقبلية، وأخذت مكانتها في التأثير على رسم السياسات والاستراتيجيات العالمية والمحلية، وتحولت من مجرد الإسقاطات الخطية إلى التأكيد على المستقبلات البديلة، أما التغير الثالث في حركة المستقبليات فهو التأثير المتقاطع للمستقبلات البديلة، وتفاعلها مع بعضها البعض في اتخاذ القرارات(٤٤).

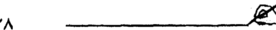
ولقد زاد الوعي بأهمية دراسة علم المستقبليات، وأن المستقبل لن يتشكل من تلقاء نفسه، بل لابد من وجود جهود بشر يستهدفونه سواء بتقرير خط قائم وتدعيمه، أو بمناوأة آخر لاستبعاده، أو تعديل مساره، فضلا عن طرح البدائل الممكنة(٤٥).

وفي المجال التربوي ظهرت العديد من الدراسات المستقبلية بلغت (٢١٥) دراسة اشتملت على الكثير من التوجهات التي ركزت على مواجهة تحديات التكتلات الكبيرة والقوى العظمى، والاتجاه نحو التخطيط الاستراتيجي في التعليم(٤٦).

٢- تطور المفهوم:

تعني الدراسات المستقبلية بالبحث عن بدائل للمستقبلات القريبة والبعيدة على حد سواء، ومن ثم الاختيار من بين مجموعة من البدائل، وهنا تنقسم الآراء إلى قسمين: الأول: ينطلق من ظروف ومشكلات قائمة، والآخر: ينطلق من فرضيات مثالية(٤٧)، وتهدف هذه الدراسات إلى استكشاف صورة المستقبل المتوقع أو المحتمل أو الممكن تحقيقه(٤٨). وبالتالي فإن بحوث المستقبل أو علم المستقبل لا يتضمن فقط دراسة معلومات الماضي والحاضر والاهتمام بها، ولكنه





يتضمن أيضا استحضار واستشراف المستقبلات البديلة الممكنة والمحتملة، واختيار البديل المرغوب منها، ثم التخطيط والعمل على تحقيقه(٤٩).

وتقوم الدراسات المستقبلية على ثلاثة مستقبلات كالتالي(٥٠):

• المستقبلات الممكنة:

وهي كل المستقبلات التي يمكن أن تحدث سواء أكانت جيدة، أو غير ذلك.

* المستقبلات المحتملة:

وهي المستقبلات المرجح حدوثها ما لم يتغير الوضع، ويؤثر على حدوثها عوامل أخرى.

• المستقبلات المرغوبة:

وهي المستقبلات التي نرغبها، ونخطط من أجل الوصول إليها.

ولقد أفرزت هذه المستقبلات الثلاثة أربعة أنماط للدراسات المستقبلية يقوم كل منها على صورة من هذه الصور، ويمثل النمط الرابع تطورا للصور الثلاث، وهي كالتالي(٥١):

• النمط الحدسي "Intuitive"

وهو النمط الذي يقوم على الخبرة الذاتية، ويفتقد إلى القاعدة الموضوعية من البيانات والملاحظات، وهو أقرب إلى العمل الفني منه إلى العمل العلمي.

• النمط الاستطلاعي "Exploratory"

ويهدف هذا النمط إلى استكشاف صور المستقبل المحتمل، أو الممكن تحقيقه من خلال دراسة العلاقات والتشابكات، وهو أكثر موضوعية من النمط السابق.

• النمط الاستهدافي أو المعياري "Normative"

ويبدأ هذا النمط بصياغة أهداف معينة، ثم تحديد الخطوات والسياسات الكفيلة بتحقيق هذه الأهداف، ويتميز هذا النمط بالتدخل الواعي من أجل تغيير المسارات المستقبلية للظواهر المدروسة في ضوء أهداف محددة سلفا.

١- نمط الأنساق الكلية "Feedback Models"

ويجمع هذا النمط بين النمطين الثاني والثالث في شكل تغذية مرتدة؛ حيث إنه لا يهمل ماضي الظاهرة المدروسة، ولا يتجاهل الأسباب الموضوعية التي سوف تفرض نفسها لتغيير المسارات المستقبلية، كما أنه يجمع بين البحوث الاستطلاعية التي تستند إلى البيانات، والحقائق الموضوعية، والبحوث المعيارية التي تولي أهمية خاصة بالقدرات الإبداعية.

وتمثل هذه الأنماط الأربعة التطور التاريخي لمفهوم الدراسات المستقبلية؛ حيث كان يرى البعض أن الدراسات المستقبلية عبارة عن تنبؤ، أو توقع ما سيحدث في المستقبل من خلال مجموعة من الأساليب التي تستند إلى فكرة قائلة بأن المستقبل أمر محدد سلفا، والمطلوب فقط هو الكشف عنه من خلال حقائق ومعطيات متوفرة[٥٢]، بينما ينظر البعض للتنبؤ على أنه تقدير أو وصف تقريبي لاعتبارات المستقبل وأحواله[٥٣].

ثم تغيرت هذه الفكرة، وأصبح الإنسان يصنع مستقبله ويتحمل نتائجه؛ فعندما لا تبادر الأمة بصنع مستقبلها، ينشأ فراغ، ومن طبيعة الأشياء أن يسارع أصحاب المصلحة إلى ملء هذا الفراغ، ومن ثم فإنهم سيصنعون لتلك الأمة مستقبلها، ولكن على هواهم، وحسبما تقضي به مصالحهم[٥٤].

ومن هنا يمكننا أن نقول أن الدراسات المستقبلية "هي علم صناعة المستقبل المرغوب عن طريق الكشف عن الفرص المتاحة، وحسن استثمارها، ورؤية المخاطر المستقبلية، وتجنبها"

وإذا كان التخطيط الاستراتيجي - كما سيتضح في الصفحات التالية - "هو عملية يتم فيها وضع التصور المستقبلي الأمثل للمؤسسة بعد دراسة ماضيها ووضعها الحالي والعوامل التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل داخليا وخارجيا سواء أكان هذا التأثير سلبيا أو إيجابيا، وفي ضوء ذلك يتم وضع مجموعة من الأهداف، والخطط، والخطط البديلة التي تراعي تجنب المخاطر واقتناص الفرص؛ حتى تنتقل بالمؤسسة بصورة تدريجية من الوضع الحالي إلى التصور المستقبلي الأمثل المرغوب فيه " فإنه يمكن القول أن الدراسات المستقبلية هي التي مهدت



الطريق للتخطيط الاستراتيجي المنظم وطرق رسم السيناريوهات وجميع الأساليب المستقبلية؛ حيث إن التخطيط الاستراتيجي يقوم بصناعة المستقبل، من خلال مجموعة من الخطط الاستراتيجية، التي تقوم على الدراسات المستقبلية بما فيها من رؤى مستقبلية لمستقبل المؤسسة، وما يمكن أن تواجهه من مخاطر يجب تجنبها، أو فرص ينبغي الاستفادة منها.

٣- أهداف دراسة المستقبل:[٥٥]

١- تحديد وفحص المستقبلات البديلة.

٢- توصيف درجة عدم اليقين المصاحبة لكل احتمال أو مستقبل بديل.

٣- تحديد المناطق الحاكمة التي تمثل إنذارات أو تحذيرات من مستقبلات معينة.

٤- فحص مجموعة متنوعة من المتتاليات أو المترتبات " إذا...عندئذ "

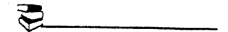
٥- اكتساب فهم للعملية الضمنية للتغيير.

٦- شحذ معارفنا وفهمنا لأولوياتنا.

ثالثا: التخطيط الاستراتيجي: فحواه ومبناه

١- النشأة التاريخية:

يمكن إرجاع أصول الفكر التخطيطي في إطاره العام إلى المحاولات البشرية لتنظيم المجتمع ومؤسساته، تلك التي اقترنت بالحضارة القديمة لا سيما حضارة مصر القديمة وحضارة بابل ثم الحضارة اليونانية؛ حيث مارست أشكالا من المستقبل في شكل التدبير والتوقع والحيطة، وهناك بعض العلماء الذين أشاروا إلى التخطيط في الماضي مثل "أفلاطون" و"ابن خلدون" والمفكر الإنجليزي "موريس دووب"، على أن العالم الإنجليزي "مالتس" هو أول من مارس التخطيط بشكل عملي من خلال توقعاته الخاصة بالعلاقة بين السكان والموارد الطبيعية، وكذلك "مارشل" الذي أشار إلى دلالة تنسيق وتخطيط العنصر البشري كاستثمار، ثم ظهر أول مصطلح جديد للتنظيم المجتمعي عام ١٩٠٣ وهو "التخطيط"[٥٦].



أما الظهور الحقيقي للفكر التخطيطي في العالم فقد اقترن بتجربة الاتحاد السوفيتي؛ حيث قادت نتائج الحرب العالمية الأولى إلى إعادة تنظيم المجتمع فظهرت أول خطة خمسية في العالم إلى الوجود عام ١٩٢٤، وتم تطبيقها من عام ١٩٢٨ إلى عام ١٩٣٢(٥٧).

ولم تظهر فكرة التخطيط للتعليم كنوع خاص من التخطيط إلا مع نشأة النظم القومية للتعليم، واعتبار التعليم مسئولية أولى من مسئوليات الدولة، وتم تعريف التخطيط التعليمي على أنه "عملية مقصودة، تهدف إلى استخدام طرق البحث العلمي في تحقيق الأهداف التي سبق تحديدها، في ضوء احتياجات المستقبل، إمكانات الحاضر"(٥٨).

كما أن الاعتماد على الخبرة في التخطيط يعد أساسا مقبولا في البيئة المستقرة أو شبه المستقرة، غير أن البيئة الحالية للمنظمات تتسم بديناميكية العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وكل ذلك يشير إلى وقوع المنظمات التي ستعتمد على الماضي في مصيدة الخبرة؛ حيث إنه من الممكن أن يقعوا تحت تأثير تفكيرهم السابق، وبالتالي سيفقدون المرونة اللازمة لتحويل التغيير إلى فرصة، أو حتى الاستجابة كرد فعل لتغيير الواقع(٥٩).

وقد مر التخطيط بعدة مراحل للوصول إلى التخطيط الاستراتيجي؛ حيث انتقل من "التخطيط الإستاتيكي"، الذي يعني بمجرد الوقوف على الأوضاع الراهنة ومواجهتها إلى "التخطيط الديناميكي" الذي له تأثير فاعل في توجيه مجريات النظام التعليمي، ثم انتقل من "التخطيط التكنوقرطي" إلى "التخطيط الاستشاري" الذي يجعل من العمل التخطيطي مشاركة واسعة بين جميع أفراد العملية التعليمية، ثم انتقل من "التخطيط التكتيكي" إلى "التخطيط الاستراتيجي" الذي تأسست قواعده في الوقت الحالي(٦٠).

ولقد ظهر مفهوم الاستراتيجية بداية في المجال العسكري، ثم انتقل إلى المجال الاقتصادي، ومنه إلى الإداري(٦١). وذلك مع نضج مفهوم الدراسات المستقبلية الذي تحول من مجرد الكشف عن المستقبل إلى محاولة صنعه والتأثير فيه.





أما دخول التخطيط الاستراتيجي في النظم التعليمية فقد جاء متأخرا؛ حيث تعود البدايات الأولى لتطبيقه في مؤسسات التعليم إلى بداية السبعينيات؛ ففي عام ١٩٧٢ أكد "سكندل" و"هاتن" على أن برامج، وسياسات مؤسسات التعليم العالي لا تتسق مع أهدافها، كما أن استغلال هذه المؤسسات للمصادر قليلا ما يخطط في ضوء البرامج والأهداف، وعلى هذا فهذه المؤسسات مطالبة بتطبيق التخطيط الاستراتيجي كي تتكيف مع التغيير، وقد ظلت محاولات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي مجرد نداءات من جانب "سكندل"، و"هاتن"، وغيرهم حتى نهاية السبعينيات، وبداية الثمانينيات، عندما ازداد انفتاح التعليم العالي عليه(٦٢).

والجدير بالذكر أن الدراسات المستقبلية تعد عاملا مهما في تطور التخطيط الاستراتيجي، المعتمد على الرؤى المستقبلية، والأهداف الاستراتيجية طويلة المدى؛ ولهذا يرى المخططون أنها قراءة بعيدة المدى في استراتيجيات التنمية؛ ولذلك عدت بمثابة تخطيط استراتيجي طويل الأجل للمشكلات، والأزمات المتوقعة مثل الانفجار السكاني، والبطالة، والهجرة، وغيرها(٦٣).

٢- المفهوم:

إذا نظرنا إلى التعريفات المختلفة للتخطيط الاستراتيجي سوف نجد أن هناك ثلاثة اتجاهات لتعريفه: أولها؛ هو الاتجاه البنائي، وهو يصف جوهر عملية التخطيط الاستراتيجي وفحواها، ومن أصحاب هذا الاتجاه جيري ديزلر (Gary Dessler) حيث يرى أن التخطيط الاستراتيجي هو:

"عملية تحديد عمل المؤسسة اليوم، والعمل الذي تصبو للقيام به في المستقبل، ثم وضع برامج عمل يراعى فيها الفرص والتهديدات، وعوامل القوة والضعف، وتحديد الجهات المنافسة" (٦٤).

ويعد هذا التعريف من أبسط وأبلغ التعريفات التي تناولت معنى التخطيط الاستراتيجي؛ حيث يدرس الواقع، ويضع الصورة المرغوبة في المستقبل، وطرق الوصول إليها في ضوء تحديد مواطن القوة والضعف، والجهات المنافسة.

أما ستريكلاند وتومسون (Thompson & Strickland) فيغفلان الكثير من العناصر التي وردت في التعريف السابق، حيث يعرفانه على أنه: "هو رسالة المؤسسة واتجاهها المستقبلي على المدى القريب أو البعيد من حيث الأهداف والأداء والاستراتيجية"(٦٥) ويغفل هذا التعريف دراسة الواقع، وما تحمله من كشف عن عناصر القوة والضعف، أو الجهات المنافسة، وما بها من فرص ومخاطر.

ولا يختلف تعريف نادية العارف عن التعريف السابق كثيرا حيث تعرفه على أنه: "محاولة التبصر بمستقبل (المؤسسة)، وتصميم رسالة، ووضع أهداف تحدد مسارات المؤسسة مستقبلاً، بالإضافة إلى تحديد العمليات والأنشطة اللازمة لتحقيق ذلك"(٦٦) .

ويؤيد آخر هذا التعريف قائلاً: إن(٦٧) "التخطيط الاستراتيجي هو العملية التي يرسم من خلالها قياديو منظمة ما تصوراً للمستقبل المنشود لتلك المنظمة، ومن ثم البحث في سبل تحقيقه" .

بينما يجمع برايسون (Bryson) في تعريفه للتخطيط الاستراتيجي بين البنائية والإجرائية قائلا إنه: "المجهود المنظم لاتخاذ قرارات جوهرية، والقيام بتصرفات أساسية من شأنها أن تشكل وتوجه مؤسسة ما (أو كيانا ما) وأن تحدد ما تفعله، ولماذا تفعله"(٦٨). ونجد أن هذا التعريف قد وصف التخطيط الاستراتيجي بأنه مجهود منظم، له هدف وكيفية في الأداء، وفاعل في توجيه المؤسسة.

والاتجاه الثاني هو الاتجاه الإجرائي؛ الذي يركز على الممارسات العملية والسمات المميزة للتخطيط الاستراتيجي، ومن أمثلة هذا الاتجاه من يرى أنه(٦٩):

"بناء أو هيكل من الخطط يضم خططاً طويلة المدى، وأخرى قصيرة المدى في المجالات والمستويات التعليمية المختلفة، ويتطلب تقويما للموقف التعليمي الراهن، ومراجعته لجميع منظوماته الفرعية، وعملياته، ومخرجاته، كما يتطلب وجود قاعدة بيانات ومعلومات تتنوع لتشمل الكثير من الحقائق عن الأداء التعليمي السابق، والموقف الراهن، والتطورات المتوقعة.





وإذا نظرنا إلى هذا التعريف نجد أنه يركز على الممارسات الفعلية لعملية التخطيط، ولا يعد هذا التعريف تعريفا مميزا للتخطيط الاستراتيجي؛ حيث إنه لا يذكر سمة واحدة تميز التخطيط الاستراتيجي بل ذكر كل سمات التخطيط التعليمي من هيكل خطط، وتقويم، وتعبئة موارد، والتطورات المتوقعة، وتجاهل صناعة المستقبل بصورته المثلى.

أما ضياء الدين زاهر فيعرفه تعريفا إجرائيا على أنه(٧٠) :

"تخطيط يتحرك في أفق زمني معلوم، يتراوح بين خمس سنوات إلى عشر سنوات، أو ما يزيد قليلا، وينتهي بخطة استراتيجية، تتضمن عدداً من الخطط الإجرائية والتنفيذية، ويكون لكل هذه الخطط خطط أخرى احتياطية، يصح الاستعانة بها وقت الأزمات، أو في تغير ظروف التنفيذ، وهنا تظهر مرونته وحركيته، كما أنه يسير وفق عملية معقلنة، تستهدف تحقيق المهام، والغايات طويلة الأجل للنظام التربوي، بالاستعانة باستراتيجيات معينة لاستخدام كافة الموارد البشرية، وغير البشرية المتاحة والمتوقعة".

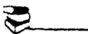
ثم يوضح قائلا: إنه منهج يستشرف آفاق المستقبلات التربوية المحتملة والممكنة، ويستعد لمواجهتها بتشخيص الإمكانات المتاحة، والمتوقعة وتصميم الاستراتيجيات البديلة، واتخاذ قرارات معقلنة بشأن تنفيذها، ومتابعة هذا التنفيذ.

ونلاحظ في هذا التعريف الإجرائي أنه يتلافى ما وقع فيه التعريف السابق من تجاهل للسمات المميزة للتخطيط الاستراتيجي، من حركية، ومرونة، وحسن استخدام للموارد، وتحسب لوقوع الأزمات.

بينما يرى البعض الآخر أنه(٧١):

"نظام للمعلومات، وصنع القرارات الاستراتيجية على ضوء تقييم مستمر للمتغيرات البيئية المحلية والإقليمية والعالمية، وكذا المتغيرات في البيئة الداخلية للمنظمة بهدف استكشاف الفرص والتحديات، ونقاط القوة والضعف، واقتناص هذه الفرص والبناء عليها بما يقابل الحاجات والتوقعات المتغيرة في عالم سريع التغير".





وينتبه هذا التعريف إلى ضرورة وجود المسح البيئي الداخلي أو الخارجي، إلا أنه يقصر دوره على صنع القرار فقط، على الرغم من أنه تبنى في ضوئه الأهداف والخطط الاستراتيجية وصنع مستقبل المؤسسة ككل.

أما الاتجاه الثالث فهو الاتجاه الهلامي؛ الذي لا يكاد يصل إلى التعريف البنائي ولا يعتبر من التعريفات الإجرائية، ومن أمثلة هذا الاتجاه من يعرف التخطيط الاستراتيجي على أنه (٧٢):

"عملية تنطوي على تقرير الغايات، والأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وكذلك السياسات، والخطط التي سوف توجه عمليات توفير واستخدام والتصرف في الموارد لإنجاز هذه الغايات والأهداف".

وهذا التعريف لا يصل لجوهر عملية التخطيط الاستراتيجي من صنع مستقبل أمثل للمؤسسة، ولا يصف ممارسات هذا النوع من التخطيط، وإنما يقتصر في وصفه على بعض الأمور العامة، التي لابد من توافرها في أي نوع من التخطيط.

ويحاول آخر الأخذ بأطراف التعريفات المتعددة لبناء تعريف واحد للتخطيط الاستراتيجي فيعرفه على أنه(٧٣): "نتاج لطرق متعددة ومختلفة فهو مركب يتضمن التخطيط قصير المدى، والتخطيط طويل المدى، ونظرية النظم، وبحوث السوق، وبحوث الفاعلية، وتحليل سلوك المعهد، أو المؤسسة، حيث توضع هذه الطرق المختلفة في بناء متميز ذي أشكال مختلفة".

وإذا أمعنا النظر إلى هذا التعريف نجد أنه يفتقد إلى الهدف منه، فما جدوى وضع هذه الطرق المختلفة في بناء متميز ذي أشكال مختلفة؟!، وهل تمثل هذه الطرق في مجملها جوهر عملية التخطيط الاستراتيجي؟!.

مما سبق يمكننا أن نذكر أن التخطيط الاستراتيجي هو "عملية يتم فيها وضع التصور المستقبلي الأمثل للمؤسسة من خلال دراسة ماضيها، ووضعها الحالي، والعوامل المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل، داخليا وخارجيا، سواء أكان هذا التأثير سلبيا أو إيجابيا، وفي ضوء هذا يتم وضع مجموعة من الأهداف،

والخطط، والخطط البديلة، التي تراعي مواطن القوة والضعف، وتجنب المخاطر واقتناص الفرص حتى تنتقل بالمؤسسة بصورة تدريجية من الوضع الحالي إلى التصور المستقبلي الأمثل المرغوب فيه".

٣- المفاهيم المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي وأوجه الاختلاف بينها:

- الاستراتيجية: (Strategy)

يذكر البعض أن أصل كلمة "الاستراتيجية" يكمن في الكلمة اليونانية (ستراتوجين)، الشطر الأول منها (ستراتو) تعني الجيش، والشطر الثاني (جين) تعني القيادة، فهي إذن القدرة العامة على قيادة الجيش[٧٤].

و"الاستراتيجية" لفظ عسكري استعمل في أول الأمر منذ عصر الرومان في تنفيذ أهداف عسكرية، وتحديد سلطات القيادة، ثم استعمل بعد ذلك في كثير من المجالات المدنية وغيرها، ولعل أشهر تعريف لكلمة الاستراتيجية هو فن استخدام، وتحريك الموارد السياسية والنفسية والاقتصادية والبشرية للمؤسسة؛ لتحقيق أهداف عليا[٧٥].

والاستراتيجية تعتبر محاولة لفهم أين نحن الآن؟ وليس أين نود أن نكون؟ كما أنها تحاول فهم كل المتغيرات البيئية المحيطة[٧٦].

ويعرفها البعض على أنها: "خطة فعل توضح الإمكانات المتاحة، والأنشطة الأخرى التي تتعامل مع البيئة، وتساعد المنظمة على تحقيق أهدافها"[٧٧].

بينما يعرفها البعض الآخر على أنها: "جهود تنافسية حركية، واتجاهات عمل يستخدمها الرؤساء؛ لتحقيق أهداف المؤسسة"[٧٨].

ويرى آخرون أنها: "أسلوب فعل يشرح كيف تنتقل المؤسسة من العمل الحالي إلى العمل الذي ترغب في تأديته"[٧٩].

وهناك اتجاه آخر يعرف الاستراتيجية في إطار الأبعاد التي تتكون منها وهو[٨٠]:





١- أنها تعطي إطاراً موحداً عاما، يتم وفـقه اتخاذ القرارات بشكل متناغم، ومتكامل.

٢- تسهم في تحديد مقاصد المنشــأة، من حيث الغايات بعيدة المدى، خطط العمل، وأوليات تخصيص الموارد.

٣- تعطي تعريفاً للمجال الذي تتنافس فيه المنشأة.

٤- تعتبر وسـيلة لتحديد كيفيـة الاستجابة للفرص والتهـديدات الخارجية، ولنقـاط القوة والضـعف الداخليـة؛ بهدف تحـقـيق تفوق على المنشـآت المنافسة.

٥- تشكل نظاماً منطقيّـاً يميز بين مهام كل مستـوى من مستويات الإدارة في المنشأة - العليا والوسطى والدنيا - وكذلك مهام الإدارة المركزية والفروع والأقسام والوحدات.

٦- الاستراتيجية هي تعريف للإسهـام الاقتصادي، وغير الاقتصادي، الذي تنوي أن تقدمه المنشأة لجميع المستفيدين منها.

أما البعض الآخر فيرى أن الاستراتيجية هي "مجموعة الخطط الموجهة، التي تساعد الإدارة على تحقيق المسار الذي اختارته، والاستفادة من الفرص المحيطة بها، ومـواجهـة القيـود والتهـديدات والمخاطر التـي تتعـرض لها؛ لتـحقـيق أهدافهـا الاستراتيجية، مع التأكد من تنفيذ الخطط والبرامج المحددة"(٨١).

مما سبق نستطيع أن نستنتج أن الاستراتيجية "منظومة تشتمل على الكثير من الأنشطة والعمليـات التي تقوم على الدراسة الجيدة للبـيئة الداخلية والخـارجية من أجل تحقيق أهداف المنظمة".

ب - الإدارة الاستراتيجية (Strategic Management):

يرى ستركلاند وسـومبسون (Thompson & Strickland) أنها (٨٢) : "عملية إدارية لبناء الرؤية الاسـتراتيجـية، ووضع الأهداف، وصيـاغة الاسـتراتيجـيات، وتجهيزها، وحساب الفترة الزمنية اللازمة لإتمامها، ثم قياس مدى ملاءمتها".





وهذا التعريف يشتمل على الجانبين النظري والعملي، كما يشتمل على الجانب التقويمي في قياس مدى الملاءمة.

وينبهنا بول وجورج (George & Paul) في تعريفهما إلى المهارات اللازمة للإدارة الاستراتيجية، حيث يقولان: إن(٨٣)

"الإدارة الاستراتيجية عملية حكمية، متعددة الأحداث، تستند إلى دمج الحدس الخالص، (البصيرة والإبداع) مع التحليل المسهب".

أما ويلز (Wells D. Lindsey) فيعرف الإدارة الاستراتيجية بشكل إجرائي ويقول: إنها(٨٤)

"مدخل نظمي لتعريف وصنع التغيرات الهامة، وقياس أداء المنظمة نحو رؤيتها".

أما كيري (kari Tuominen) فيوضح الإدارة الاستراتيجية من خلال عدة تساؤلات هي(٨٥):

١- في أي شيء ينبغي أن يكون أداؤنا أفضل؟

٢- وإلى أي حد يكون أفضل؟

٣- وكيف نؤديه أفضل؟

٤- وكيف ندير ونقود التغيير؟

من هذه التساؤلات أيضًا يتبين لنا أن الإدارة الاستراتيجية تهتم بالجانبين النظري والتطبيقي، وهنا يظهر الفارق الحقيقي بين التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية.

ويرى آخرون أن الإدارة الاستراتيجية هي (٨٦):

"عملية تحديد رسالة أو غاية المنظمة، وأهدافها، وتحديد استراتيجياتها كسبيل لبلوغ الأهداف في بيئة متغيرة، مع تنفيذ هذه الاستراتيجيات، وتقييم مدى التقدم، ونتائج التنفيذ".





مما سبق يمكن القول إن الإدارة الاستراتيجية هي: "رسم المستقبل المرغوب للمؤسسة، ووضع الخطط اللازمة لتحقيقه، وتنفيذ هذه الخطط ومتابعتها، وتقويمها للوصول لهذا المستقبل".

جـ- الرؤية الاستراتيجية (Strategic Vision)

إن المعنى اللغوي لكلمة "رؤية" يعني "الإبصار"[٨٧]، ومن هذا المعنى اللغوي يظهر المعنى الاصطلاحي، حيث يذكر لنا ستريكلاند وسمبسون (Thompson&.Strickland) أن[٨٨]:

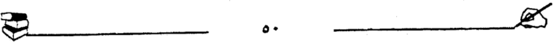
"الرؤية الاستراتيجية هي خريطة لمستقبل المؤسسة، الذي تسعى للوصول إليه، وتشمل المسح البيئي الداخلي، والخارجي بما في ذلك من نواحي تكنولوجية وجغرافية وجهات منافسة، فهي تخطط لخلق مؤسسة متطورة، وتجيب على سؤال إلى أين نريد أن نذهب؟، أما وصف رسالة المؤسسة، فيجيب على سؤال من نحن؟ وماذا نفعل؟"

ويتفق جيري ديزلر (G. Dessler) معهما حيث يذكر أن[٨٩]:

الرؤية الاستراتيجية توصيف عام للمنظمة، يجيب على سؤال (إلى أين نريد أن نذهب؟) ويضيف جيري أنها تمثل الخطوة الأولى من خطوات الإدارة الاستراتيجية الخاصة بالمسح البيئي الداخلي والخارجي، ويكاد يساوي بينها وبين وصف رسالة المؤسسة (Mission Statement)، إلا أن وصف رسالة المؤسسة خطوة سابقة على الرؤية الاستراتيجية، حيث تقوم هذه الخطوة بالمسح البيئي، ومعرفة ماهية المؤسسة ومهامها، ثم تأتي الرؤية الاستراتيجية لتقدم التصور العام لما تصبو إليه المؤسسة، والذي يُصاغ في ضوئه - بعد ذلك - الأهداف والخطط الاستراتيجية ثم التطبيق والتقييم، وهذا يؤكد ما ذكره ستريكلاند وسمبسون (Thompson& Strickland) من قبل.

وهناك اتجاه آخر يرى أن الرؤية تدور بين ثلاثة مفاهيم هي[٩٠]:

١- أنها الأهداف العامة المشتركة التي تصلح لغايات كل الأفراد، وتلخص كل المهام.



٢- وأنها قـدرة القادة على اتخاذ الرؤية الصـحيحـة للمؤسسـة، من خلال معرفة واقعها الدقيق؛ للوصول إلى الصورة المستقبلية المرغوبة.

٣- وأنها قدرة المؤسسة من خلال قـادتها على معرفة أين تذهب، ثم وضع التصور لتصميمها وبنائها المستقبلي، وخط سير هذا البناء لتحقيقه وتحقيق الأهداف والسياسة المرجوة.

ويؤيد آخر هذا التعـريف أيضاً؛ حيث يعرف الإدارة الاستراتيجـية على أنها عبارة عن "جملـة عامة للاتجاه المراد اتخاذه، والذي من شأنه أن يثـير الحماس في أعضاء المنظمة"(٩١).

بينما تذكر د. عايدة خطاب أن(٩٢):

"الرؤية تعبر عن الأحلام المطلوب تحقيـقها، والتمير الواجب إحداثه، وهي الغايات والآمال التي تهدف المنظمة إلى تحقيقها في الأجل الطويل" ثم توضح بعد ذلك أن الرؤية يأتي دورها بعـد دراسة البـيـئة الداخليـة والخارجـية، والتنافـسيـة للمنظمة، وقبل صياغة الاستراتيجية العامة.

ويتفق هذا المفهوم أيضاً مع ما سبق من مفهومات عن الرؤية الاستراتيجية.

ويوضح آخر هذه الرؤية قائلا: إنهـا الخطوة الثانية من الإدارة الاستراتيـجية وتشمل(٩٣):

* بلورة الرؤية الاسـتراتيـجية للمـنظمة خلال الـسنوات الخمس أو العـشر القادمة، والتي تعبر عن فلسفة المنظمة، ودورها في القطاع الحكومي.
* صياغة رسالة المنظمة بما يعكس أسباب قيـامها ومهامها وقطاعات المجتمع التي تقوم بخدمتها، والغايات العامة التي تسعى إليها من خلال الخدمات المقدمة للمجتمع.

وهناك اتجاه آخر يرى أن الرؤية هي(٩٤):

"خلاصة عمليـة تخطيط استراتيجي يهدف إلى تحقـيق تعليم أفضل لأعداد أكبر، وبتكلفة أقل، وهي تعني صورة مـا نرجو أن تكون عليه المنظمة، وهي حلم بمستـقبل تعليـمي أفضل، وحشـد الطاقات، وتعـبئة الجـهود والموارد، واسـتنفار





الكفاءات؛ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية المنصوص عليها، وهي تعني رفع كفاءة البشر العاملين في مؤسسات التعليم، وتدريبهم تدريباً مستمراً، وهي دعوة للمشاركة من كل الفئات المجتمعية، ومن كل المستويات العاملة في مؤسسات التعليم".

وإذا نظرنا إلى هذا التعريف نجد أنه يتفق مع سابقيه في الوصول إلى الصورة المثلى للمؤسسة التعليمية، إلا أنه يختلف معهم في دور الرؤية الاستراتيجية في هذا الوصول؛ حيث يرى أن الرؤية الاستراتيجية تأتي بعد الانتهاء من عملية التخطيط الاستراتيجي، أما الاتجاه الآخر فيرى أن دور الرؤية يأتي أولا بعد توصيف مهام المؤسسة للخروج بالرؤية التي يصاغ في ضوئها الأهداف، ثم يتم عمل الخطط الاستراتيجية التي تحقق هذه الأهداف.

ثم يذكر لنا أيضاً خطوات إعداد الرؤية قائلاً: إنها (٩٥)

* تشخيص الوضع القائم، وتحليل مشكلاته، وتقويم إنجازاته؛ للتعرف على القضايا الملحة، والمشكلات الحرجة التي تعرقل حركة النظام، وتحد من قدراته العطائية.
* إعداد أهداف طويلة الأجل، تعكس الرؤى العقلانية، والتوجهات الاستراتيجية، لمدى طويل (نحو ربع قرن).
* صياغة سياسات واضحة المرتكزات والمعالم، تمثل المعايير الثابتة لصناعة القرار، وتستند إلى إدراك سليم للبيئة الخارجية والداخلية للنظام التعليمي؛ لأن كفاءة التعليم محصلة لما يجري داخله وخارجه معاً.
* رسم الاستراتيجيات التي تكون بمثابة الخطط العامة لاقتحام المشكلات، ويستخدم فيها أساليب تحليل السيناريوهات، وتحديد البدائل، والمفاضلة بينها، واختيار أكثرها فعالية، وأنسبها تكلفة.
* إعداد الخطط التشغيلية طويلة المدى ومتوسطة المدى، وربطها بخطط التنمية الشاملة في الدولة.
* بناء أنظمة للتقويم البنائي والختامي؛ لتصحيح مسار التطوير، والحكم على منجزاته.





* توجيه العناية إلى عناصر الجودة النوعية في النظام التعليمي، والمتمثلة في أهداف التربية ذاتها ومناهجها ومضامينها.

ويضيف في مرجع آخر أهمية الرؤية الاستراتيجية فيقول: إنها تعطي الأعضاء التنظيميين دليلاً عما هو متوقع منهم، ويميز لهم بين ما هو مرغوب، وما هو غير مرغوب فيه، كما أنها تقدم الطريق للمستقبل، وتساعد على إقامة منظمة متناغمة مع بيئتها، تستطيع التعامل مع الأزمات(٩٦).

ومن هنا نستطيع أن نرى من خلال الخطوات والأهمية التي ساقها لنا هذا التعريف أنه يرى الرؤية الاستراتيجية بديلاً للإدارة الاستراتيجية؛ حيث إن رؤيته تشمل جميع جوانب الإدارة الاستراتيجية - النظرية والعملية -ولكن سيظل هناك سؤالٌ يطرح نفسه، إذا كان هذا هو مفهوم الرؤية الاستراتيجية، فما مفهوم الإدارة الاستراتيجية لديه؟!

ومن خلال ما سبق عرضه، يمكننا أن نقول: إن الرؤية الاستراتيجية هي: "هي تصور للمستقبل المرغوب للمؤسسة، قائم على دراسة ماضيها، وأوضاعها الداخلية، وما يندرج تحتها من مواطن للقوة والضعف، وما تتعرض له من مثيرات خارجية، قد تمثل فرصا أو مخاطر مستقبلية".

د - الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والمفاهيم السابقة:

ينبغي علينا أولا التفرقة بين التخطيط الاستراتيجي، والتخطيط الكمي، فالتخطيط الاستراتيجي هو التصميم والتبصر برسالة المؤسسة وبأهدافها، وبمسارها الرئيس، وتحديد العمليات والأنشطة والأعمال اللازمة لتحقيق ذلك، أما التخطيط الكمي فهو التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية المؤثرة في المؤسسة، وتحديد ما يجب عمله للتكيف مع هذه الاتجاهات(٩٧).

أما (Gary Dessler) فيبين لنا الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية، والرؤية الاستراتيجية والاستراتيجية؛ حيث يذكر أن التخطيط الاستراتيجي هو الخطوات الثلاث الأولى من الإدارة الاستراتيجية، والتي تتمثل في(٩٨):

١- وصف العمل ووصف رسالة المؤسسة.

٢- وضع الأهداف.

٣- صياغة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف.

٤- تطبيق الاستراتيجية.

٥- التقييم.

ويضيف أن الرؤية الاستراتيجية تمثل الخطوة الأولى من التخطيط الاستراتيجي، وإذا نظرنا إلى هذه الخطوات الثلاث الأولى، نجدها تمثل الجانب النظري، والخطوتين الرابعة والخامسة تمثل الجانب التطبيقي المتمثل في الاستراتيجية، أي أن الإدارة الاستراتيجية تشتمل على الجانبين العملي (الاستراتيجية)، وما يشتمل عليه من تنفيذ ومتابعة وتقويم، والجانب النظري (التخطيط الاستراتيجي)، وما يشتمل عليه من دراسة الوضع الحالي، ووضع التصور المستقبلي، والتخطيط لتنفيذه، أما الرؤية فهي تقتصر على دراسة الوضع الحالي، ووضع التصور المستقبلي المرغوب للمؤسسة.

ويميز لنا آخر الفرق بين الرؤية الاستراتيجية وبين الخطة الاستراتيجية قائلاً: إن الخطة الاستراتيجية تنقسم إلى مستويين هما (٩٩):

* مستوى الإدارة: ويتضمن الخطط الإجرائية والميزانيات وتخصيص الموارد.

* مستوى القيادة: ويتضمن قيادة التغيير من خلال وضع رؤية مستقبلية للمنظمة، واختيار وتبني الاستراتيجيات المناسبة لتحقيقها.

ونلاحظ في هذا التعريف أنه يؤيد وجهة النظر السابقة، من حيث إن الرؤية تسبق تبني ووضع الاستراتيجيات التي تنطلق منها.

مما سبق نستطيع أن نقول: إن الإدارة الاستراتيجية هي المظلة الكبري التي تحمل بين طياتها التخطيط الاستراتيجي - الذي يمثل الجانب النظري-، والاستراتيجية التي تمثل الجانب العملي، ويمثل التخطيط الاستراتيجي الخطوات الثلاث الأولى من الإدارة الاستراتيجية، المتمثلة في المسح البيئي الداخلي،





والخارجي، ثم صياغة الأهداف ثم عمل الخطط، أما الرؤية الاستراتيجية فتمثل الخطوة الأولى من التخطيط الاستراتيجي؛ فبعد عمل المسح البيئي الذي تقوم به خطوة وصف الرسالة (mission statement)، نخرج بالرؤية الاستراتيجية التي يُصاغ في ضوئها الأهداف الاستراتيجية، أما الاستراتيجية فتختص بالخطوة الرابعة والخامسة من الإدارة الاستراتيجية، وما تشتمل عليهم من تنفيذ ومتابعة وتقويم.

وأخيراً - في السطور القليلة السابقة - حاولنا توضيح مفهوم الاستراتيجية، والتخطيط الاستراتيجي، والرؤية الاستراتيجية، والإدارة الاستراتيجية، والفرق بين كلٍ منهم، حتى يتسنَى لنا الفهم الجيد لهذا النوع من التخطيط، ومشكلاته، وتحدياته، ومداخله، وخطواته، ومستوياته، ونماذجه، وكيفية عمله، وكيفية رسم رؤية استراتيجية صحيحة، وسوف نستعرض كل هذه العناصر تباعًا؛ لمزيدٍ من التوضيح.

٤- مشكلات التخطيط الاستراتيجي:

من أهم المشكلات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي في التطبيق العملي ما يلي(١٠٠):

* خطورة وجود بيروقراطية واسعة من جانب القائمين بالتخطيط، والتي قد تنتقل بالتالي إلى أعمال وأنشطة المنظمة.
* قد يستغرق سنوات طويلة للوفاء به، مما يؤدي إلى تحرك المنظمة ببطء أيضاً.
* مقاومة المستويات الإدارية الأقل، والموظفين للتغيير الناتج عن الخطط الاستراتيجية؛ بسبب عدم المشاركة وسوء الفهم.
* قلة توافر المعلومات الكافية في تصميم الاستراتيجيات.
* الاعتماد على خبرات استشاريين غير أكفاء أو غير مُلِمِّين بأوضاع المنظمة.
* عدم الفهم الجيد من المديرين لكيفية تطبيق الأهداف ومتابعتها.
* عدم رغبة المديرين، أو ترددهم في استخدام هذا الأسلوب؛ نظراً لصعوبة الوقت، أو لعدم وجود حافز يدفعه لذلك.





* اضطراب البيئة الخارجية، مما يجعل التخطيط الاستراتيجي متقادماً قبل أن يبدأ.

* مشاكل التخطيط الاستراتيجي تترك انطباعا سيئاً في ذهن المدير.

٥- مبررات التخطيط الاستراتيجي:

هناك مجموعة من التحديات التي تبرر وجود التخطيط الاستراتيجي منها الثورة المعلوماتية، والتي تسببت في العديد من النقلات الحضارية النوعية، تتجسد في تحويل مسارات التنمية من مسارات الخط المتصل في النمو، والتغيير إلى مسارات من القفزات غير المتدرجة إلى أعلى، والسعي الحثيث نحو العولمة؛ حيث إنها سوف تتيح للقوة الكبرى اقتصاديا السيطرة والتحكم السياسي والاقتصادي والثقافي أيضا، بالإضافة إلى تنامي الدور الإعلامي في توجيه الرأي العام، حيث إنه يتم بث العديد من القيم المعدة سلفاً، بغض النظر عن أية جذور مخالفة لهذه القيم لدى الجمهور، الأمر الذي يضاعف من مهمة المخطط التربوي من كونها مهمة وقائية إلى مهمة علاجية، تهدف إلى إزالة أي تغيير غير محمود، كما أن تصاعد دور التكتلات الإقليمية سيحد من القدرة التفاوضية لأي دولة منفردة في العلاقات الدولية [١٠١].

وسيكون للتربية الدور المهم في توجيه المرجعية التي يتم على أساسها اختيار هوية تلك التكتلات، وتحول القضية البيئية لقضية محورية عالمية، الأمر الذي من شأنه أن يضيف بعداً جديدا في التخطيط يعني بصياغة متعلم يفهم الخطاب العالمي المتجدد بهذا الخصوص.

٦- مداخل التخطيط الاستراتيجي:

هناك عدة مداخل يمكن اتباعها عند القيام بالتخطيط الاستراتيجي الرسمي هي[١٠٢]:

أ- مدخل أعلى - أسفل: وفيه تقوم الإدارة العليا بتوفير التعليمات المحددة للمديرين في المستويات الإدارية الأقل، والتي تتعلق بالخطط التشغيلية، والتفصيلية.





ب- مدخل أسفل - أعلى: وفيه تسأل الإدارة العليا المديرين لإعداد خططهم الخاصة بهم، والتي تعكس ظروفهم الخاصة، وتعبر عن طموحاتهم.

جـ- المدخل المركب: ويقوم هذا المدخل على المدخلين السابقين، ويستخدم في المنظمات كبيرة الحجم، والتي تميل إلى المركزية، وفيه تقوم الإدارة العليا بوضع الأهداف العامة، والتي تسمح للأقسام، والإدارات بقدر من المرونة في خططهم، ثم تعمل الإدارة العليا مع الإدارات، والأقسام في المستويات الأقل لإعداد وصياغة الخطط الشاملة في صورتها النهائية.

د- المدخل القائم على الفريق: وفيه يتعاون المدير الأعلى مع مجموعة من المديرين التنفيذيين لمناقشة المشاكل التي تواجه المنظمة، وغالباً ما تكون هناك لجنة تخطيط رسمية يرأسها مدير الإدارات التنفيذية، وتتولى هذه اللجنة إعداد الخطط، ومباشرتها.

وبالنظر إلى تلك المداخل نجد أن المدخل الأول يعزل المستويات الإدارية الأقل التي تعتبر أكثر المستويات احتكاكاً بالواقع، والمدخل الثاني ينقصه التنسيق بين المستويات الأقل، كما ينقصه خبرة تلك المستويات في عملية التخطيط الاستراتيجي، والمدخل الثالث يعتمد بدرجة كبيرة على المستويات الإدارية الأقل، الذين ينقصهم التدريب الكافي على التخطيط الاستراتيجي، والمدخل الأخير هو أشبه ما يكون بالمدخل الأول إلا أنه يعتمد على مجموعة من الرؤساء بدلاً من الرئيس الأوحد.

وإذا أردنا تطوير تلك المداخل فعلينا أن نبدأ بمعرفة مشكلات جميع العاملين في المستويات الإدارية الأقل - الذين هم أكثر الأفراد خبرة ودراية بالواقع - ثم تقوم المستويات الإدارية العليا بتجميع تلك المشكلات من كل الجهات، والتنسيق بينها، وبناء الخطط الاستراتيجية على أساسها، مع إعطاء قدر من المرونة في التنفيذ؛ لتشعر المستويات الأقل بذواتهم من خلال التخطيط والتنفيذ، ويكونون أكثر تعاوناً.





وهناك وجهة نظر أخرى حول تلك المداخل ترى أن هناك ثلاثة مداخل هي[١٠٣]:

* المدخل المباشر: وفيه يعمل المخططون على تحديد القضايا الاستراتيجية من وجهة نظر القيود المفروضة على المؤسسة، ورسالتها، وجوانب القوة، والضعف فيها، والفرص، والتهديدات، ويكون هذا المدخل هو الأكثر فعالية في حالة عدم الاتفاق حول الأهداف، أو عدم وجود رؤية مسبقة للنجاح.
* مدخل الأهداف: ويعمل هذا المدخل بفعالية إذا ما كان هناك اتفاق حول الأهداف، وتم تحديدها بدرجة كافية، تساعد على تحديد القضايا وتطوير الاستراتيجيات.
* مدخل السيناريو: وتقوم المؤسسة من خلال هذا المدخل بوضع صورة نموذجية لما يجب أن تصبح عليه المؤسسة في المستقبل في حالة إنجاز رسالتها، وتحقيق أهدافها بنجاح، ويكون هذا المدخل مفيداً عندما لا يكون هناك اتفاق واضح حول الأهداف.

وإذا نظرنا إلى هذا التقسيم نجد فيه كثيراً من الخلط؛ فلا يوجد تخطيط استراتيجي بدون مسح بيئي جيد لنقاط القوة والضعف، والفرص والمخاطر، ولا يوجد تخطيط استراتيجي بدون رؤية واضحة للأهداف، ولا يوجد تخطيط استراتيجي بدون وضع صورة نموذجية لما يجب أن تكون عليه المؤسسة، ورسم الطريق لكيفية تحركها من الوضع الحالي إلى ما يجب أن تصبح عليه، وإذا وضعنا هذه الأمور في اعتبارنا فلن نجد فرقاً بين المداخل سابقة الذكر.

٧- سمات التخطيط الاستراتيجي:

يتسم التخطيط الاستراتيجي بمجموعة من الصفات التي تكفل له النجاح في تحقيق أهدافه، واستمراريته منها:

أ- الشمول: أي أن تشمل الخطة كل جوانب الهدف، أو الغرض الذي وضعت من أجله، بحيث يمكن تلافي الكثير من الأخطاء قبل حدوثها[١٠٤].





ب- الواقعية: أي أن تكون تقديرات، وحسابات الخطة مراعية لظروف الواقع، ومتمشية مع الظروف الفعلية أو العملية(١٠٥).

جـ- المرونة: أي وجود قدر يسمح بالحركة، ومواجهة التغيرات غير المتوقعة التي يمكن أن تحدث للخطة(١٠٦).

د- الحدس والإبداع: وذلك في الإتيان ببدائل خصبة من الخيال(١٠٧).

هـ- البصيرة: حيث إن المستقبل يجب أن يكون موجها، يمتد عبر المدى البعيد، ويتطلب تنبؤات بعيدة، عبر الصناعة والاقتصاد والتكنولوجيا والميول الاجتماعية والسكانية، والعوامل التي تؤثر على الأحداث المستقبلية(١٠٨).

٨- خطوات التخطيط الاستراتيجي:

تتم عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال عدة خطوات هي:

أ- توصيف وتشخيص الوضع القائم:

وذلك عن طريق وصف تاريخ المنظمة، وطبيعة نشاطها، وأهدافها، وسياستها، وهيكلها التنظيمي، وحجم ونوع القوة العاملة، وموارد المنظمة المالية، والإمكانات والتسهيلات المتاحة، والمشكلات التي تعاني منها حالياً، واتجاهات وآراء المسئولين والعاملين نحو المشكلات موضوع الاهتمام في الاستراتيجية، ونظم الاتصال المستخدمة، ونمط وأسلوب الإدارة المتبع، و مقترحات العاملين والمسئولين لمعالجة المشكلات موضوع الاهتمام، واستعداد العاملين والمسئولين للتطوير(١٠٩).

ويلي ذلك توصيف الوضع الحالي لبيئة المنظمة الخارجية من خلال رصد التغييرات ذات العلاقة في القوى البيئية المختلفة، وذات التأثير على المنظمة، وعلاقات المنظمة بالأطراف ذات الاهتمام المباشر، وغير المباشر (أولياء الأمور، واحتياجاتهم من المدرسة، الطلاب، والمهارات التي يكتسبونها بعد الانتهاء من دراساتهم داخل المدرسة، بعض الوزارات، بعض المنظمات المحلية والدولية) والانطباع الذهني عن المنظمة، وخدماتها لدى الرأي العام، واتجاهات المستفيدين





نحو جودة الخدمات المقدمة، والقيود والتهديدات الحالية والمتوقعة في البيئة ذات العلاقات المباشرة وغير المباشرة بالمنظمة[١١٠].

وفي النهاية نضع ملخصا لمرحلة التوصيف والتشخيص يوضح مجالات القوة والضعف في المنظمة، والفرص المتاحة أمام المنظمة في البيئة المحيطة، والتهديدات الحالية والمتوقعة في البيئة المحيطة، وطبيعة وحدود المشكلة التي تعاني منها المنظمة، والتي سوف يتم التركيز عليها عند تصميم برامج ومشروعات الاستراتيجية.

ب- الرؤية الاستراتيجية ورسالة المنظمة:

وفيها يتم صياغة رسالة المنظمة بما يعكس أسباب قيامها ومهامها وقطاعات المجتمع التي تقوم بخدمتها، والغايات العامة التي تسعى إليها من خلال الخدمات المقدمة للمجتمع، وبلورة الرؤية الاستراتيجية للمنظمة خلال السنوات الخمس أو العشر القادمة، والتي تعبر عن فلسفة المنظمة، ودورها في القطاع الحكومي[١١١].

ج - تحديد الغايات العامة والأهداف الاستراتيجية:

حيث يتم تحديد الغايات العامة المرغوبة والممكن تحقيقها من جانب المنظمة، ثم تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تنطوي عليها كل غاية[١١٢].

د - البرامج والمشروعات المقترحة لتحقيق الغايات والأهداف الاستراتيجية ومتطلباتها، وأولوياتها:

وفيها يتم تصميم البرامج والمشروعات اللازمة لتحقيقها؛ حيث إن كل برنامج يتضمن مجموعة من مشروعات التطوير، أو التغيير لتحقيق غاية عامة محددة، والأهداف الاستراتيجية الخاصة بها، كما يتم تحديد المتطلبات المالية التقديرية للإنفاق على البرامج والمشروعات، والمتطلبات المعلوماتية لتنفيذ المشروعات، والمتطلبات الإدارية الممثلة في التنظيمات والاختصاصات اللازمة لإدارة البرامج والمشروعات والإشراف عليها، والمتطلبات البشرية الممثلة في الكفاءات والمهارات المطلوبة، والمتطلبات التشريعية والقانونية إذا لزم الأمر ذلك[١١٣].

ثم يتم الاتفاق على نظام محدد بدقة لأولويَّات تنفيذ برامج ومشروعات الاستراتيجية، وفقاً لعدة معايير؛ منها التكلفة، وفورية الأثر، ومدى الحاجة، والآثار الجانبية على الأطراف المباشرة، وغير المباشرة، وما شابه ذلك، ثم وضع جدول زمني دقيق للفترات الزمنية الخاصة بتنفيذ البرامج، والمشروعات، والمراحل المختلفة لكل مشروع، مع تصميم النماذج اللازمة لذلك، واستخدام نظم الحاسب الآلي المناسبة(١١٤).

هـ- تصميم مؤشرات المتابعة والتقييم:

وفيه يتم تصميم المؤشرات الكمية والنوعية لمتابعة وتقييم كل مشروع، والمراحل المختلفة الخاصة به، وتصميم النماذج المناسبة، والبرامج الخاصة بالحاسب الآلي اللازمة لعمليات المتابعة والتقييم، ومراعاة تحديد المسئولية عند تصميم أدوات المتابعة والتقييم(١١٥).

و- عرض ومناقشة الاستراتيجية على المسئولين واتخاذ القرارات الأساسية:

وفيها يتم عرض، ومناقشة الاستراتيجية على المسئولين في الإدارة العليا، بالرغم من مشاركتهم السابقة في مختلف مراحلها، مع إمكانية إجراء التعديلات، أو الإضافات لمحتوياتها.

وهنا تنتهي عملية التخطيط للاستراتيجية، وتبدأ عملية التنفيذ لها، ومتابعتها، والإشراف عليها، وتقويمها، وكل ما يتعلق بالجانب التطبيقي من الإدارة الاستراتيجية(١١٦).

وعلى الرغم من أن الرؤية الاستراتيجية في أغلب الدراسات تأتي في مقدمة خطوات التخطيط الاستراتيجي، إلا أن "جون برايسون" يختلف عن هؤلاء، ويبرر هذا الاختلاف قائلا: "إن ذلك يرجع لسببين: **أولهما: أنه** لا ينبغي بالضرورة أن تكون لكافة المؤسسات (رؤية) في حين أن هناك مؤسسات تضع الرؤية الاستراتيجية واضحة، ومفصلة بنجاح في مرحلة مبكرة جدا من مراحل التخطيط الاستراتيجي، **وثانيهما:** أن أغلب المؤسسات لا تتمكن من وضع رؤية بنجاح إلا بعد المرور بعدة تجارب من التخطيط الاستراتيجي؛ حيث إن الرؤية تمثل





تحديا؛ حيث إنها تجسد التوتر الواقع بين ما تريده أي مؤسسة، وما يمكنها الحصول عليه، ولا بد أن تكون قابلة للتطبيق(١١٧).

٩- مستويات التخطيط الاستراتيجي:

هناك أربعة مستويات للتخطيط الاستراتيجي هي: (استراتيجية المنظمة، استراتيجية التنافس، استراتيجية النشاط، استراتيجية التخصص الوظيفي (الوظيفية) (١١٨).

وجدير بالذكر أن هذه المستويات الأربعة تتواجد جميعا داخل الاستراتيجية الواحدة، ولكن تقوم كل منها بدور على مستوى معين؛ لتحقيق الرؤية العامة للمؤسسة.

أ- استراتيجية المنظمة:

وتعتبر هذه الاستراتيجية بمثابة الاتجاه الذي تحدده المنظمة لنفسها، في ضوء المتغيرات البيئية حولها، وتشمل أربعة أنواع من الاستراتيجيات، تختار المنظمة من بينها ما يتناسب مع ظروف المؤسسة، وهي(١١٩):

* استراتيجية الاستقرار(الثبات): وتستخدم عندما ترغب المنظمة في الإبقاء على المستوى الحالي من العمليات، وتستخدم غالباً بعد الانتهاء من مرحلة النمو.
* استراتيجية النمو: وتستخدم عندما تريد المنظمة تحقيق معدل أعلى من التوسع في إحدى أو بعض عملياتها.
* التخفيض أو التراجع: وتستخدم عندما تشعر المنظمة بضرورة خفض مخرجاتها، أو حجم القوة العاملة بها.
* الاستراتيجية المركبة، أو مدخل تعدد الاستراتيجيات: وتشمل اختيار استراتيجية، أو أكثر لتحقيق أهداف المنظمة.

ب- استراتيجية التنافس

ويشمل هذا المستوى ثلاثة أنواع من الاستراتيجيات هي(١٢٠):

* استراتيجية التركيز: وتشمل اختيار جزء من المنظومة، والتركيز عليه عن طريق تحقيق الجودة في هذا الجزء بحيث يحقق التميز للمنظمة.





ويشمل هذا النوع ثلاثة خيارات هي[١٢١]:

أ- استراتيجية التركيز على العملية.

ب- استراتيجية التركيز على المخرج.

جـ- استراتيجية التركيز المتوازن الوسطي.

* استراتيجية التمييز أو التجزئة: وتشمل تحقيق الاختلاف في مخرجات المنظمة عن باقي المنظمات.
* استراتيجية قيادة التكلفة: وتشمل تخفيض تكلفة المخرجات مع الحفاظ على جودتها.

ج- استراتيجية النشاط

وهي الاستراتيجية الخاصة بكل نشاط متميز من الأنشطة التي تزاولها المنظمة[١٢٢].

د- الاستراتيجية الوظيفية

وتأتي هذه الاستراتيجية في مرتبة أدنى بعد استراتيجية المنظمة، واستراتيجية النشاط، وتتكون هذه الاستراتيجية من عدد من الاستراتيجيات التي يغطي كل منها إحدى النواحي الوظيفية الأساسية للمنظمة من برامج ومشروعات[١٢٣].

رابعا: بعض الأساليب المتبعة في الدراسات المستقبلية، والتخطيط الاستراتيجي:

١- أسلوب "دلفي": (Delphi Technique)

يذكر البعض أن اسم "دلفي" يرجع إلى مدينة يونانية قديمة اشتهرت بالتكهن بالغيب[١٢٤]، ويرى البعض الآخر أن استخدام اسم "دلفي" لهذه الطريقة في التنبؤ بالمستقبل يرجع إلى أساطير اليونان القديمة؛ حيث كان يوجد معبد يسمى معبد "دلفي"، وكان هذا المعبد مخصصا لعبادة الإله "أبولو"، الذي يرمز إلى قوة العقل، وكان الناس أصحاب الحاجة يلجأون إلى كاهنة هذا المعبد، يسألونها عن الغيب أو المستقبل، فتطلعهم الكاهنة بتنبؤاتها المستقبلية لما يريدون معرفته[١٢٥].





ويرجع تاريخ استخدام أسلوب "دلفي" في التنبؤ إلى عام ١٩٦٠؛ حيث استخدمته مؤسسة "راند" لحل بعض المشكلات التي تواجهها قبل أن يكون الأسلوب الذي استخدمته معروفا باسم "دلفي"[(١٢٦)].

وتقوم الفكرة الأساسية لهذا الأسلوب على فكرة مؤداها أن تفكير الجماعة أفضل كثيرا من تفكير الفرد[(١٢٧)]؛ حيث نقوم فيه بسؤال الخبراء عن آرائهم في أحد الموضوعات التي تخصصوا فيها بشكل فردي، في عدة جولات، تعتمد على التغذية الراجعة من الجولات السابقة، والتعديل في ضوء ما تراه الأغلبية[(١٢٨)].

أنواع الاستمارات المستخدمة في أسلوب "دلفي"[(١٢٩)]:

يستخدم في أسلوب "دلفي" نوعان من الاستمارات هما:

أ- استمارات مفتوحة:

وهي غالبا ما تكون في الجولة الأولى، وتشمل نوعين من الاستبانات هما:

* الاستقرائية: حيث يتم فيها توجيه سؤال مباشر عن موضوع الدراسة، ويترك للخبراء حرية الإدلاء بتصوراتهم.

* الاستنتاجية: وفيها يقدم للخبراء معلومات عامة عن الموضوع، يعقبها مجموعة من الأسئلة المفتوحة؛ ليعلقوا عليها، ويضعوا تقديراتهم.

ب- استمارات مغلقة:

وهي استبانات يعدها الباحث في ضوء تحليل بيانات الاستبانة الأولى المفتوحة، في صورة عبارات، ويطلب من الخبير الإجابة عن هذه العبارات في صورة مقياس ثنائي أو متدرج.

خطوات أسلوب "دلفي"[(١٣٠)]:

يبدأ أسلوب "دلفي" باختيار مجموعة من الخبراء، المشهود لهم بالخبرة، والثقة في أحد المجالات، ثم تصنيفهم في مجموعات، ثم يتم إرسال استبانة إلى كل منهم على حدة، عن طريق البريد، أو التسليم باليد، دون معرفته بالخبراء المشتركين معه في هذه الاستبانة، ويتم سؤالهم في أحد القضايا التي تخصصوا





فيها من خلال أسئلة مفتوحة في الجولة الأولى، ثم تصنف استجاباتهم وفقا لمدى تطرفها وابتعادها عن المتوسط العام، ثم تعاد صياغة الاستبانة مرة أخرى في ضوء ذلك، ويعاد إرسالها، ثم يتم استقبال هذه الاستجابات وتحليلها بنفس الطريقة، وإعادتها مرة ثالثة أو أكثر (بحسب درجة الاتفاق بينها) إلى الخبراء حتى يتم الوصول إلى درجة اتفاق مقبولة، ويتراوح عدد الجولات اللازمة لذلك بين جولتين إلى خمس جولات.

وهناك اتجاه آخر لا يشترط الوصول إلى الاتفاق بين الخبراء، وهو أسلوب "سياسات دلفي" الذي سوف نتناوله بالشرح في نماذج أسلوب "دلفي".

نماذج أسلوب "دلفي":

ظهرت هذه النماذج كرد فعل للانتقادات التي وجهت لهذا الأسلوب، وذلك في محاولة لتطويره، وهناك ثلاثة نماذج لأسلوب "دلفي" هي:

أ- طريقة "دلفي" التقليدية (Conventional Delphi):

وتحاول هذه الطريقة الوصول إلى إجماع الآراء، عن طريق دراسة آراء كل فرد، ومقارنته برأي الجماعة، وتحديد الآراء المخالفة للجماعة، ثم نرسل إليها لتعيد تقديرها في ضوء تقدير الجماعة، أو تبرير هذا الرأي في حالة التمسك به[١٣١].

ب- طريقة مؤتمر "دلفي" (Delphi Conference):

وفيه يقوم الحاسب الآلي بتجميع النتائج، ودراسة الاتفاق والاختلاف فيها في أقصر وقت ممكن، ولهذا يطلق عليه أسلوب الوقت الفعلي، وفي هذا النوع ينبغي أن تكون كل ظروف عملية الاتصال محددة ومعروفة من قبل بدقة[١٣٢].

ج - طريقة سياسات "دلفي" (The Policy Delphi):

والتي أسسها "تيوري تيوزوف"، وقوامها الحصول على مجموعة من البدائل، والحلول لدعم سياسة ما، دون الرجوع إلى المشكلة قيد الدراسة؛ ولهذا تم استخدام هذه الطريقة للتعريف بالمشكلة، ثم صياغة الحلول، والبدائل الممكنة بناء عليها[١٣٣].





ولا يسعى هذا النموذج للوصول إلى إجماع الآراء بين الخبراء، ولكنه يأخذ وجهات النظر المختلفة كبدائل وخيارات للسياسات الموجهة للقضايا، ويتبع الخطوات نفسها التي يتبعها "دلفي" التقليدي، مع اختلاف تصنيف الخبراء إلى مجموعات حسب آرائهم، وبيان أسباب تمسك كل مجموعة برأيها، ومدى فعالية هذا الرأي من وجهة نظرهم.

وهناك من يقسم أسلوب "دلفي" بحسب الهدف منه إلى "دلفي القرارات" (The Decision Delphi) الذي يسعى للوصول إلى قرارات في مجال معين، وأيضا طريقة "دلفي الإثنوجرافية" (The Ethnographic Delphi) التي يتم فيها دمج أسلوب دلفي مع الأساليب الإثنوجرافية؛ حيث تستخدم دراسة ماضي، وحاضر الظاهرة، تمهيدا للتنبؤ بالمستقبل[١٣٤].

وهناك من يقسم أسلوب دلفي طبقا للتطبيق إلى أربع صور هي: "طريقة دلفي البؤرية" التي تقوم بتقسيم الخبراء حسب اهتماماتهم، و"طريقة دلفي المبنية على المعلومات" وفيها يعطي الخبراء قاعدة بيانات تساعدهم على اتخاذ قراراتهم، و"طريقة دلفي ذات التقييم القيمي" حيث يطلب فيه من الباحثين إعطاء أحكام قيمية، واختيار بناء القيم الذي يقوم عليه تفكيرهم، وأخيرا "طريقة دلفي التي تنتج بيانات" وفيه يستخدم الأسلوب لتوليد البيانات[١٣٥].

الخصائص العامة لأسلوب دلفي:

يتميز هذا الأسلوب بعدد من السمات التي تجعله متفردا بين باقي الأساليب المستقبلية، منها[١٣٦]:

* الحدسية؛ حيث يعتمد على حدس مجموعة من الخبراء الذين لهم خبرة ودراية كبيرة بالمجال.
* العلمية؛ حيث إنه موضوعي يلغي التأثير المباشر للأشخاص من خلال السرية.
* النظمية؛ حيث إنه يستخدم منهج تحليل النظم من خلال المدخلات والمخرجات والتغذية الراجعة التي تتم من خلال تحويل المخرجات إلى





مدخلات مرة ثانية، عن طريق الاستبانات التي تعاد إلى الخبير؛ ليعيد فيها النظر في ضوء الخبرات الأخرى.

* الإمبريقية؛ فهو لا يعتمد على مجرد تأملات فقط، وإنما يستخدم الاستبانات أكثر من مرة.

* الإحصائية؛ حيث إنه يستخدم أساليب التحليل الإحصائي في تفسير النتائج.

مميزات أسلوب "دلفي":

يتميز هذا الأسلوب بعدة مميزات منها[١٣٧]:

أ- تجنب المواجهات الشخصية، مما يقلل العوامل الذاتية التي تؤثر في اتخاذ القرارات.

ب- إلغاء الصعوبات الجغرافية من خلال إرسال الاستبانات إلى أكبر عدد ممكن من الخبراء بالبريد؛

ج- عدم معرفة الخبراء بعضهم لبعض، وبالتالي يمكنهم الإدلاء بآرائهم دون حرج.

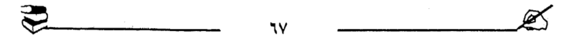
د- اشتراك أكبر عدد من الخبراء يساعد في إثراء الفكر، بعكس الاعتماد على فرد واحد.

هـ- التغذية الراجعة؛ حيث يتاح لكل خبير أن يعيد النظر في آرائه في ضوء آراء الآخرين دون تردد.

و- يستبدل النقاش والجدل، بالحوار الفردي للخبير مع ذاته من خلال التغذية الراجعة، كما أنه يتميز بالمرونة في استبعاد الآراء الشاذة.

عيوب أسلوب "دلفي":

على الرغم مما يتميز به هذا الأسلوب من سمات، وخصائص تميزه عن غيره، إلا أن به عددا من العيوب التي لا يمكن إغفالها منها[١٣٨]:



أ- عدم الدقة في اختيار الخبراء، مما يؤدي إلى عدم إدراك بعض الخبراء للجوانب المختلفة للقضايا والموضوعات.

ب- فقدان الثقة في محك الإجماع الذي يمكن الوصول إليه؛ بسبب عدم تجانس الخبراء، أو عدم موضوعيتهم لأسباب نفسية وأيديولوجية.

ج- الأمانة العلمية لمجوعة المراقبة والضبط؛ حيث يحتمل تحريف ملخص النتائج.

د- تكرار الجولات يؤدي إلى فقدان الحماس للإجابة عليها في الجولات المتأخرة.

هـ- طول الجولات يؤدي إلى تسرب الخبراء، وعدم استمرارهم بسبب السفر، أو ضيق الوقت، أو غيره.

و- عدم وجود وحدة المصطلحات، والمفاهيم بين الخبراء يؤدي إلى نتائج خاطئة.

وعلى الرغم من عيوب هذا الاتجاه، إلا أن مميزاته تعد أكبر منها، ولهذا فهو ما زال قائما حتى الآن، ويقدم إسهامات جيدة في شتى المجالات، ويصعب الاستغناء عنه.

٢- تحليل النظم: (System Analysis)

النظام التعليمي هو مجموعة من النظم الفرعية التي تبدأ بالفصل الدراسي، ثم المدرسة، ثم الإدارات التعليمية، ثم القطاعات التعليمية الخاضعة للوزارة، وغيرها من النظم الفرعية الأخرى[١٣٩].

وتتمثل عناصر المنظومة التعليمية في مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة[١٤٠]:

أولا المدخلات: وتتمثل في الإدارة والأهداف، والعناصر البشرية من قيادات تربوية، وطلاب، ومعلمين، وعاملين، وأولياء أمور، وعناصر مادية، وتكنولوجية، والمعلومات التي تفيد في صنع واتخاذ القرار التعليمي.



ثانيا العمليات: وتشمل التخطيط للعملية التعليمية والتمويل لها، وإعداد الميزانيات، ثم تنظيم المهام، وتصنيفها، ثم الإشراف عليها عن طريق التوجيه المرحلي، والتوجيه المستمر، ثم الرقابة، وتصحيح الأخطاء.

ثالثا المخرجات: وتتمثل في العناصر البشرية القادرة على النمو الذاتي سواء كانوا من الطلاب، أو القائمين على العملية التعليمية وخطط لتطوير المنظمات التعليمية مستخدمة كافة الإمكانات المادية والبشرية.

رابعا التغذية الراجعة: وتتمثل في تقويم العمليات الثلاث السابقة، وبيان مدى تحقيقها للأهداف المنشودة، ثم تطوير العناصر التي لا تحقق الأهداف المنشودة، وإعادة إدخالها مرة أخرى في النظام.

ويتم تطبيق تحليل النظم من خلال عدة خطوات هي[١٤١]:

أ- وضع تصور للنظام: وذلك من خلال تحديد مشكلة النظام، وعلاقتها بالأنظمة الفرعية.

ب- تحديد الأنظمة الفرعية: وذلك مثل الإدارة، وإعداد المعلمين، وتدريبهم، والأجهزة، والآلات.

ج- تحديد أهداف النظام: كما ينبغي تصنيفها حسب أولويّاتها.

د- وضع الإجراءات البديلة التي بمقتضاها يمكن تحقيق الأهداف.

هـ- اختيار البديل الأفضل.

و- تنفيذ النظام مع مراعاة التغذية الراجعة.

تشخيص النظام:

يتم تشخيص النظام من خلال قياس نتائجه، أو مخرجاته، ويتم هذا القياس من خلال[١٤٢]:

- **النمو:**

ويتم معرفة ذلك من خلال توافر قاعدة بيانات كاملة عن النظام التعليمي، يتم من خلالها مقارنة معدلات النمو بالسنوات السابقة، وقياسها على الناتج الوطني الإجمالي.





يتم ذلك من خلال قياس مدى استيعاب الخريجين في المراحل التعليمية العليا بالنسبة للتعليم الثانوي العام، وقياس معدلات النجاح والتسرب والهدر، مما يتطلب وجود قاعدة بيانات كاملة.

٣- طريقة العصف الذهني: (Brain Storming Method)

تقوم هذه الطريقة على فكرة مؤداها أن رأي الجماعة أفضل من رأي الفرد، حيث إن كل فرد يرى الحقيقة من جانبه، وتلاقي هذه الجوانب يرسم لنا وجه الحقيقة بشيء من الكمال[١٤٣].

ويعرف البعض هذه الطريقة على أنها أسلوب لتوليد أفكار جديدة عن طريق الاستفادة من مصادر جماعية بدلا من الاعتماد على أفكار فرد واحد، أو عدد قليل من الأفراد [١٤٤].

ولقد نشأ هذا الأسلوب على يد "ألكس"، و"أوزبورن" عام ١٩٣١ حين وجد أن اجتماعات العمل التقليدية تعيق إبداع الأفكار الجديدة، واقترح أسلوبا جديدا عرف فيما بعد "بالعصف الذهني" ثم انتشر فيما بعد انتشارا سريعا[١٤٥].

قواعده:

للعصف الذهني مجموعة من القواعد التي تتمثل فيما يلي[١٤٦]:

* تأجيل الحكم على الأفكار: فينبغي تأجيل الحكم على الأفكار لبعد انتهاء الجلسة وعدم مناقشتها؛ لأن المناقشة سوف تستلزم مجاملة، أو انتقادا مما يؤثر على نتائج الجلسة.
* تشجيع الأفكار الغريبة: فالفكرة الغريبة غير المتوقعة دائما هي الأفضل، ولا توجد فكرة سخيفة.
* كمية الأفكار في هذه المرحلة أفضل من الجودة: فكلما كان عدد الأفكار أكثر، كان هناك فرصة لوجود الفكرة الجيدة، وتكتب الأفكار في هذه المرحلة بشكل مجمل غير تفصيلي، مع قليل من الإيضاح.





* البناء على الأفكار المقترحة من الآخرين: حيث نحاول إضافة أفكار إضافية لكل فكرة.

* لكل شخص أفكار قيِّمة، متساوية القيمة مع غيره: فلكل شخص منظور فريد للموقف، وتنسب جميع الأفكار للجماعة، وليس لشخص، لأنها مسئولية الجماعة القادرة على توليد الأفكار.

خطواته:

هناك مجموعة من الخطوات التي ينبغي مراعاتها أثناء تطبيق هذا الأسلوب وهي(١٤٧):

* تحديد الهدف من الجلسة: فيجب تحديد المشكلة، والفرص التي يجب اقتناصها، والمخاطر التي تحيط بها.

* تحديد كيفية سير الجلسة والمشاركين فيها: وفيها يتم تحديد قائد الجلسة الذي يقوم بالتقديم لها، ومراقبتها، وتسهيل سيرها، ويضمن للمشاركين الشعور بالراحة، كما أنه يقوم بتوجيه الجلسة إلى الجانب الإبداعي إذا انحرفت عنه، أما بالنسبة للمشاركين فينبغي مراعاة التنوع، والاختلاف الذي يؤدي إلى التدفق الإبداعي، كما ينبغي ألا يقل عدد المجموعة عن أربعة، ولا يزيد عن الثلاثين؛ حتى يأخذ كل فرد فرصة لاقتراح الأفكار، ولا يصاب بالإحباط، وفي المتوسط يكون العدد اثني عشر فردا.

* إعداد الحجرة والمواد: ومن الأفضل جلوس الجميع في دائرة بلا رأس، مما يشعر الجميع بقدر من التساوي، ثم وضع نوتة وقلم أمام كل فرد لتسجيل الأفكار الخاصة به.

* إرسال الدعوات للمشاركين في القضية: ويحدد داخل الدعوة الوقت، والمكان، والتاريخ، وموضوع القضية، مع بيان مدى التقدير لمشاركتهم.





عيوبه:

هناك مجموعة من العيوب التي ترتبط بأسلوب العصف الذهني منها(١٤٨):

صعوبة توفير الوقت، والمكان، والمواد المناسبة للمجموعة، وعدم إبداء التحفظات على الآراء من قبل المستمعين، وإعادة الأفكار أكثر من مرة، وشعور الجالسين بالقلق، والصراع للرغبة في إبداء الجديد، ولا يمكن إجراؤه بشكل منفرد، ووجود فترات من السكوت المحرجة، وسيطرة شخص واحد أو شخصين على الجلسة مع عدم إسهام أفراد آخرين، وقائد الجلسة يحتاج إلى إعطاء تشجيع متواصل للمشاركين.

ولهذا ظهرت بعض المحاولات لتطوير العصف الذهني عن طريق استخدام الكمبيوتر؛ حيث يقوم البرنامج بتوليد الأفكار بطريقة أسرع، وأكثر إمتاعا، ولا يحتاج إلى جماعة، بل يمكن أن يستخدمه الفرد بمفرده، ويقدم البرنامج الكثير من الأسئلة التي تساعد على كشف الحلول البديلة، وتكتب التكنيكات المتاحة لهذا الأسلوب على الجانب الأيسر من الشاشة، ثم يقوم الفرد باختيار التكنيك المناسب له على الجانب الأيمن من الشاشة، ويجري حوارا من الكمبيوتر للوصول للحلول المتنوعة(١٤٩).

وإذا نظرنا إلى هذا الأسلوب من العصف الذهني (المعتمد على الكمبيوتر) نجد أنه ليس من السهل استخدامه؛ حيث إن الوصول للحل يتوقف على دقة الاختيار الجيد للصورة، أو الكلمة، أو الموقع، وقد يختار البعض كلمات بلا فائدة، كما أن الكمبيوتر مهما كانت برمجته لا يمكن أن يتفاعل مع الشخص مثل الجماعة، ولا يمكن أن يصل للإبداع مثل الإنسان.

٤- طريقة السيناريو:(Scenario Method)

المفهوم والنشأة:

ظهرت طريقة السيناريو بعد ظهور طريقة العصف الذهني حتى يمكن أن تتفادى العيوب التي كان يعاني منها العصف الذهني، ففي هذه الطريقة لا يوجد



قائد للجماعة، ويتقمص كل فرد الدور الذي يرغبه، ويذكر كل الحلول الممكنة في حالة حدوث المشكلة، أو كل ما يمكن عمله للوصول إلى الهدف المأمول في جميع الأحوال المعاكسة للهدف(١٥٠).

وهناك من يرى أن السيناريو هو وصف للأحداث المستقبلية الممكنة، والعوامل، والقوى المؤثرة عليها، ومدى فاعليتها في تغيير مجريات الأمور، والعلاقات التي تربط بينها وبين المنظومة الأكبر التي تنتمي إليها (١٥١).

ويرى آخر أن السيناريوهات أداة للتنبؤ بالمستقبل، بغض النظر عن الوصول إلى هدف معين(١٥٢)، بينما يرى ثالث أنها وسيلة لصنع المستقبل، وأداة للتخطيط الاستراتيجي، ودعم اتخاذ القرارات المستقبلية المبنية على الظروف البيئية الممكنة(١٥٣).

وإذا نظرنا لتلك الاتجاهات نجد أن الاتجاه الثالث هو الأقرب للمنطق فلا يمكن أن يكون السيناريو مجرد وصف، وتنبؤ دون هدف للاستفادة منه، وعلى ذلك يمكن القول بأن طريقة السيناريو تعتمد على فكرة مؤداها:

" رسم صورة للمستقبل المرغوب من خلال معطيات الحاضر مع مراعاة التحديات، والمخاطر، والفرص المستقبلية، التي يمكن أن تواجه المؤسسة، وعمل مجموعة من البدائل، والخيارات المختلفة، التي يمكن أن تواجه تلك المخاطر والتحديات، وتقتنص الفرص المتاحة؛ من أجل الوصول إلى الصورة المرغوبة في جميع الظروف، سواء أكانت جيدة أو غير ذلك ".

دواعي استخدامه وشروط نجاحه:

للسيناريوهات دوران مهمان: **أولهما**؛ حماية المنظمات من المخاطر التي يمكن أن تحيط بها، وتؤثر على أدائها، **والثاني**؛ دور تنموي يساعدها في عمل خيارات استراتيجية جديدة، ولكي ينجح أي سيناريو يحتاج إلى أمرين أولهما: الرؤية الاستراتيجية التي تلخص ما كانت تفعله المؤسسة من قبل، وما تريد أن تفعله مستقبلا، والثاني: الخيارات التخطيطية الاستراتيجية(١٥٤).

خطواته:

هناك من يرى أن خطوات كتابة السيناريو تتمثل فيما يلي(١٥٥):

أ- وصف الوضع الراهن والاحتياجات العامة.

ب- فهم ديناميكية النسق والقوى المحركة له.

ج- تحديد فضاء البدائل أو السيناريوهات البديلة.

د- فرز السيناريوهات البديلة واختيار عدد محدود منها.

هـ- كتابة السيناريوهات المختارة.

و- تحليل نتائج السيناريوهات.

وإذا نظرنا إلى هذه الخطوات نجدها تعكس مفهوم السيناريو لدى صاحبها؛ فعلى الرغم من دقة هذه الخطوات إلا أنها تفتقد لأهم خطوة، وهي تحديد الهدف من كتابة السيناريو، والذي يحرك جميع هذه الخطوات، ويتحكم فيها.

فأولى خطوات كتابة السيناريو هي تحديد الغرض الأساسي من السيناريو والأهداف الرئيسة التي ينبغي إنجازها من خلال السيناريو (١٥٦).

أما عن أنواع السيناريوهات فقد أشار إليها البعض على أنها نوعان: استطلاعية واستهدافية، ويتفرع عن السيناريوهات الاستطلاعية عدة سيناريوهات، منها المرجعي، والمحتمل، والممكن(١٥٧).

وبهذا نكون قد توصلنا إلى مفهوم السيناريو، وخطوات بنائه، ويتضح من خلال العرض أيضا الارتباط الوثيق بينه وبين التخطيط الاستراتيجي، والدراسات المستقبلية، فهو أهم الطرق المتبعة في تصميم ووضع الخطط البديلة في حالة حدوث الطوارئ من أجل الوصول للهدف المنشود الذي ترسمه لنا الدراسات المستقبلية.

هوامش الفصل:

(١) عبد العزيز بن عبد الله السنبل: التربية في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي والعشرين (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث والمركز العربي للتعليم والتنمية، ٢٠٠٢) ص (٥٥).

(٢) حمد بن علي السليطي، أحمد علي الصيداوي: مشروع استشراف مستقبل العمل التربوي في دول الخليج العربية: دراسة الاتجاهات العامة للإصلاح التربوي في العالم: نماذج متميزة من المنظمات والهيئات والدول الصناعية والنامية (الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج، ١٩٩٨) ص (١١).

(٣) سوزان أحمد أبو رية: الخصخصة والبعد الاجتماعي (قليوب: مطابع الأهرام التجارية، ١٩٩٩) ص (٣١) .

(٤) بول كنيدي: الاستعداد للقرن الحادي والعشرين، ترجمة محمد عبد القادر وغازي مسعود (القاهرة: دار الشروق، ١٩٩٣) ص(٦٩).

(٥) إبراهيم بدران: تطلعات لمصر المستقبل: في السياسة والتنمية البشرية والبحث العلمي (القاهرة: نهضة مصر، ١٩٩٩) ص (٦١).

(٦) تقرير لجنة " إدارة شئون المجتمع العالمي ": جيران في عالم واحد، ترجمة: مجموعة من المترجمين، مراجعة: عبد السلام رضوان، عدد ٢٠١(الكويت: سلسلة عالم المعرفة، ١٩٩٥) ص ص (٣٠، ٣١).

(٧) انظر:

- البنك الدولي: تقرير عن التنمية في العالم ٢٠٠٣: التنمية المستدامة في عالم دائم التغير: التحول في المؤسسات والنمو ونوعية الحياة (القاهرة: مركز الأهرام للترجمة والنشر، ٢٠٠٣) ص(٢٣٦) .





(٨) انظر:

- محمد نجم: "قراءات في أرقام الموازنة العامة"، أحوال مصرية، السنة السادسة، العدد ٢١، ٢٠٠٣، ص(١٢٤).

(٩) عبد العزيز بن عبد الله السنبل: التربية في الوطن العربي على مشارف القرن الحادي والعشرين، مرجع سابق، ص ص (٦٢، ٦٣).

(١٠) ضياء الدين زاهر: الإصلاح الاقتصادي ومأزق التعليم المصري: دراسة تحليلية (القاهرة: منتدى العالم الثالث، ومنظمة اليونيسيف، ١٩٩٣) ص(٢٤).

(١١) مجلس الشورى: تقرير مجلس الشورى عن تحديث مصر (القاهرة: مطبعة المجلس، ٢٠٠١) ص(٦).

(١٢) محمد حسني مبارك: أفكار عن ماضي مصر ومستقبلها، في: جونتر فورتيله (تحرير): إدارة تحديات المستقبل: جدول أعمال سياسي واقتصادي للقرن ٢١ (القاهرة: مؤسسة الأهرام، ٢٠٠٠) ص ص (١٠ - ٢٥).

(١٣) انظر:

- نادر الفرجاني: مصر في مطلع القرن الحادي والعشرين: مجتمع في مفترق الطرق (القاهرة: مركز المشكاة للبحث، ٢٠٠٢) ص(١٣).

- نادر الفرجانى: آثار إعادة هيكلة الرأسمالية على البشر في البلدان العربية (القاهرة: مركز المشكاة للبحث، ١٩٩٨) ص(٨).

(١٤) ميتشيو كاكو: رؤى مستقبلية: كيف سيغير العلم حياتنا في القرن الواحد والعشرين، ترجمة: سعد الدين خرفان، مراجعة: محمد يونس (الكويت: عالم المعرفة، ٢٠٠١) ص ص (١٦ - ١٩).

(١٥) محمد إبراهيم عطوة مجاهد: "بعض مخاطر العولمة التي تهدد الهوية الثقافية للمجتمع ودور التربية في مواجهتها"، في: مستقبل التربية العربية، المجلد السابع، العدد ٢٢، يوليو ٢٠٠١، ص(١٧٩).





(١٦) هربرت أ. شيللر: المتلاعبون بالعقول: الإصدار الثاني، ترجمة: عبد السلام رضوان(الكويت: عالم المعرفة،١٩٩٩) ص ص(٧ -٨).

(١٧) خوسيه جواكين برونر: "العولمة والتعليم والثورة التكنولوجية"، في: مستقبليات، المجلد ٣١، عدد ١١٨، يونية ٢٠٠١، ص (١٦١).

(١٨) عبد العزيز بن عبد الله السنبل: مرجع سابق، ص(٦٩).

(١٩) إدارة برامج التربية: مدرسة المستقبل: الوثيقة الرئيسية، المؤتمر الثاني لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب المنعقد في دمشق في الفترة من ٢٩: ٣٠ يوليو ٢٠٠٠م (دمشق: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ٢٠٠٠) ص(٢٣).

(٢٠) إدارة برامج التربية: رؤية مستقبلية للتعليم في الوطن العربي: الوثيقة الرئيسية، المؤتمر الأول لوزراء التربية والتعليم والمعارف العرب المنعقد في طرابلس في الفترة من ٥: ٦ ديسمبر ١٩٩٨م (طرابلس: المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، ١٩٩٨) ص(٣٢).

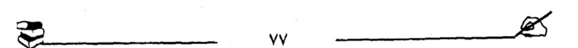
(٢١) نادر الفرجاني: المصريون والسياسة: نتائج تحليلية في استطلاع رأي (القاهرة: مركز المشكاة للبحث، ١٩٩٥) ص(٥٥).

(٢٢) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعهد التخطيط القومي: تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٣: التنمية المحلية بالمشاركة، (القاهرة: مطابع الأهرام، ٢٠٠٣) ص(٧٣).

(٢٣) مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام: التقرير العربي الإستراتيجي (القاهرة: مطابع الأهرام، ١٩٩٩) ص ص(٣٣٠ - ٣٣٥).

(٢٤) برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومعهد التخطيط القومي: تقرير التنمية البشرية ٢٠٠٣: التنمية المحلية بالمشاركة، مرجع سابق، ص(١٥٦).

(٢٥) ضياء الدين زاهر: كيف تفكر النخبة العربية في مستقبل التعليم (القاهرة: منتدى الفكر العربي، ١٩٩٠) مقدمة الكتاب.



(٢٦) إبراهيم العيسوي: الدراسات المستقبلية ومشروع مصر ٢٠٢٠، ج٤ (القاهرة: منتدى العالم الثالث، ٢٠٠٠) ص (٣٠).

(٢٧) المرجع السابق: ص (٣٠).

(٢٨) محمود عبد الفضيل: "الجهود العربية في مجال استشراف المستقبل: نظرة تقويمية"، عالم الفكر، الكويت، مارس ١٩٩٨، ص (١٠٠٩).

(٢٩) جورج طعمة، وسعد حافظ: الدراسات المستقبلية وتحديات العصر عرض تحليلي ونقدي (الكويت: دار طلاس للدراسات والترجمة والنشر والمعهد العربي للتخطيط، ١٩٨٨) ص ص(٣٩ - ٤٠).

(٣٠) إبراهيم العيسوي: الدراسات المستقبلية، مرجع سابق، ص ص (٢٩ - ٣٠).

(٣١) المرجع السابق: ص(٣٠).

(٣٢) المرجع السابق: ص (٣٠).

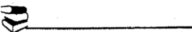
(٣٣) إدوارد كورنيش: المستقبلية (مقدمة في فن وعلم فهم وبناء عالم الغد)، ترجمة محمود فلاحة (دمشق: منشورات وزارة الثقافة السورية، ١٩٩٤) ص(١٠٤).

(٣٤) ضياء الدين زاهر: علم المستقبل في التربية مفاهيمه وتقنياته -بحث مقدم إلى ورشة عمل بعنوان "المفاهيم والأساليب الحديثة في التخطيط التربوي المنعقدة في شيراتون القاهرة في الفترة من ١٥-١٩ سبتمبر ١٩٩١ (القاهرة: مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية مع الشعبة القومية المصرية لليونسكو،; ١٩٩١) ص(٩).

(٣٥) انظر:

- ضياء الدين زاهر: "الدلالات المستقبلية والاجتماعية للخيال العلمي"، مستقبل التربية العربية، عدد ٢٥، أبريل ٢٠٠٢ (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث والمركز العربي للتعليم والتنمية، ٢٠٠٢) ص(٢٩٨).





(٣٦) إدوارد كورنيش: مرجع سابق، ص(١٢٦- ١٣٢).

(٣٧) ضياء الدين زاهر: الدلالات المستقبلية والاجتماعية للخيال العلمي، مرجع سابق، ص ص(٣٠١ - ٣٠٣).

(٣٨) (المفكر الروائي الإنجليزي الشهير، وصاحب الإسهام الرئيسي في الخيال العلمي، والممهد مع قلة من الرواد لـلفكر المستقبلي في سياقاته العلمية والموضوعية).

(٣٩) إدوارد كورنيش: مرجع سابق، ص ص(١٣٩-١٤٢).

(٤٠) ضياء الدين زاهر: علم المستقبل في التربية مفاهيمه وتقنياته، مرجع سابق، ص(١٠).

(٤١) إدوارد كورنيش: مرجع سابق، ص (١٦٤- ١٦٨).

(42) Steph A.Delurgo: Forecasting Principles and Applications (Boston: Irwin Mc Graw-Hill , 1998) P(636).

(٤٣) إدوارد كورنيش: مرجع سابق، ص(١٨٣).

(٤٤) ضياء الدين زاهر: علم المستقبل في التربية مفاهيمه وتقنياته، مرجع سابق، ص (١٢).

(٤٥) محمد عبد المنعم شلبي: " الحاجة إلى الدراسات المستقبلية" ، ملفات الأهرم، السنة ١٢٦ ، العدد ٤٢٢٣٨ ، ٢٩ يوليو ٢٠٠٢.

(٤٦) محمد بن شحات الخطيب: مشروع استشراف العمل التربوي في دول الخليج العربية: توجهات الدراسات العالمية المستقبلية العامة ومغازيها التربوية (الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج، ١٩٩٨) ص(٥٩).

(٤٧) محمد أحمد محمد الكرش: "نحو استشراف مستقبلي للتربية العربية" ، مجلة التربية، مركز البحوث التربوية والمناهج بوزارة التربية بالكويت، السنة الثامنة، العدد ٢٤ ، يناير ١٩٩٨ ، ص (٦٦).

(٤٨) ثناء يوسف العاصي، وضيئة أبوسعدة: "نظرة إلى البحوث المستقبلية في مجال التربية "، من بحوث مؤتمر البحث التربوي الواقع والمستقبل المنعقد في المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية في الفترة من ٢-٤ يوليو ١٩٨٨، المجلد الثاني، (القاهرة: رابطة التربية الحديثة، ١٩٨٨) ص(٤٠٦).

(٤٩) ضياء الدين زاهر: علم المستقبل في التربية "مفاهيمه وتقنياته"، مرجع سابق، ص(١٤).

(50) H. Beare : Creating the Future School (London : Routledge Falmer ,2001) P(102).

(٥١) عواطف عبد الرحمن: " الدراسات المستقبلية: الإشكاليات والآفاق"، عالم الفكر، الكويت، مارس ١٩٨٨، مرجع سابق، ص ص(٩٧٣ - ٩٧٦).

(٥٢) ثناء يوسف العاصي، وضيئة أبو سعدة: مرجع سابق، ص (٤٠٧).

(53) Steph A.Delurgo: Op Cit , P(9).

(٥٤) إبراهيم العيسوي: الدراسات المستقبلية ومشروع مصر ٢٠٢٠، مرجع سابق، ص(٥) .

(٥٥) ضياء الدين زاهر: مقدمة في الدراسات المستقبلية: مفاهيم، أساليب، تطبيقات (القاهرة: مركز الكتاب للنشر، ٢٠٠٤) ص ص (٥٥ - ٥٧).

(٥٦) انظر: أحمد على الحاج: التخطيط التربوي: إطار لمدخل تنموي جديد (بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ١٩٩٢) ص(٩٥).

(٥٧) انظر:

- فاروق شوقي البوهي: التخطيط التربوي: عملياته، مداخله (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، بدون تاريخ) ص(٧)

- موسى يوسف خميس: مدخل إلى التخطيط (القاهرة: دار الشروق، ١٩٩٩) ص ص(٢٣-١٥).





(٥٨) محمد سيف الدين فهمي: التخطيط التعليمي: أسسه وأساليبه ومشكلاته (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٩٠) ص ص (٢٥-٢٤).

(٥٩) محمد رشاد الحملاوي: التخطيط الاستراتيجي (القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٩١) ص ص(٦-٥).

(٦٠) محمد السعيد عبد المقصود: " التخطيط التربوي في الدول العربية "، بحث مقدم إلى ورشة عمل بعنوان "المفاهيم والأساليب الحديثة في التخطيط التربوي، المنعقدة في شيراتون القاهرة في الفترة من ١٥-١٩ سبتمبر ١٩٩١ (القاهرة: مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية مع الشعبة القومية المصرية لليونسكو، ١٩٩١) ص ص(٧-٥).

(٦١) شاكر محمد فتحي: إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة (القاهرة: دار المعارف، ١٩٩٦) ص(١١٧).

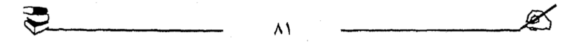
(٦٢) الهلالي الشربيني: " التخطيط الاستراتيجي واستخدامه في مؤسسات التعليم العالي رؤية مستقبلية"، مجلة كلية التربية، المنصورة، العدد ٢٠، ج ٣، ١٩٩٦، ص(١٣٥).

(٦٣) محمد عزت عبد الموجود: مقدمة المترجم في كتاب: جون م. برايسون: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات العامة وغير الربحية: دليل عمل لدعم الإنجاز المؤسسي واستدامته (بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ٢٠٠٣) ص ص(١٩ - ٢٠).

(64) G. Dessler : Management Leading People Organization In the 21 ST Century (New Jersey: Prentice Hall , 2002) P(162).

(65) A.X. Beare & T.R.A.J. Strickland : Strategic Management Concepts and Cases (New York: MC Graw,Hill , 2001)P(17).

(٦٦) نادية العارف: الإدارة الاستراتيجية: إدارة الألفية الثالثة (الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠١) ص(٣٤).



(٦٧) أحمد محمد بوزبر: " التخطيط التعليمي وتحديات القرن الحادي والعشرين: أوراق عمل الندوة التربوية للمؤتمر التربوي السابع والعشرون المنعقد في جمعية المعلمين الكويتية في الفترة من ٢١-٢٤ مارس ١٩٩٨ (الكويت: جمعية المعلمين الكويتية، ١٩٩٨) ص(٧).

(٦٨) جون م. برايسون: التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات العامة وغير الربحية: دليل عمل لدعم الإنجاز المؤسسي واستدامته، ترجمة: محمد عزت عبد الموجود (بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، ٢٠٠٣) ص(٢٧).

(٦٩) أحمد إسماعيل حجي: تخطيط التعليم (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٢) ص(٢٧).

(٧٠) ضياء الدين زاهر: تعليم الكبار منظور استراتيجي (الكويت: دار سعاد الصباح، ١٩٩٣) ص (١١٣).

(٧١) أحمد سيد مصطفى: إدارة الموارد البشرية: منظور القرن الحادي والعشرين (القاهرة: الناشر المؤلف، ٢٠٠٠) ص(٤٧).

(٧٢) ثابت عبد الرحمن إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة (الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠١) ص(١٧٦).

(٧٣) الهلالي الشربيني: مرجع سابق، ص(١٤٤).

(٧٤) انظر:

- أحمد محمد بوزبر: مرجع سابق، ص(٥).
- محمد جمال الدين درويش: التخطيط للمجتمع المعلوماتي، كراسات علمية، سلسلة غير دورية (القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠٠) ص(٦).
- Elias A. Elias & E. Elias: Elias'Pocket Dictionary English-Arabic (Cairo : Elias' Modern Publishing House ,1997) P(354).

(٧٥) إبراهيم بدران: تطلعات لمصر المستقبل في السياسة والتنمية البشرية والبحث العلمي (القاهرة: نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٩٩) ص (٢٨٠).



(76) Wendell L. French : Human Resources Management (Boston : Houghton Mifflin Company , 1998) P(131).

(77) Richard L. Daft : Management (Fort Worth : Harcourt College Publishers , 2000)P(240).

(٧٨) A. Thompson & . T.R.A.J Strickland : Op.Cit , P(10).

(٧٩) G. Dessler : Op.Cit , P(161).

(٨٠) محمد جمال الدين درويش: الخطط الاستراتيجية المعلوماتية للمنشأة (القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠١) ص ص (١٥- ١٦).

(٨١) عايدة سيد خطاب: الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة الاندماج مشاركة المخاطر (القاهرة: المكتبات الكبرى بمصر والعالم العربي، الأهرام، ١٩٩٩) ص(٤).

(82) A. Thompson & T.R.A.J. Strickland : Op. Cit. P(6).

(83) G. Wright & P. Goodwin : Forecasting With Judgment (New York : John Wiley &Sons , 1998) P(21).

(84) Wells D. Lindsey : Strategic Management for Senior Leaders : A Handbook for Implementation (Highway : Department of the Navy Total Quality Leadership Office , 2000) P(4).

(85) K. Tuominen. : Managing Change, Practical Strategies for Competitive Advantage (New York : ASQ , 2000) P(26).

(٨٦) أحمد سيد مصطفى: مرجع سابق، ص(٤٥).

(٨٧) مجمع اللغة العربية: المعجم الوجيز)القاهرة: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ١٩٩٤) ص(٢٥٠).





(88) A. Thompson & T.R.A.J. Strickland : Op. Cit, PP (6-7).

(89) G.Dessler : Op. Cit, PP(160 - 161).

(90) J. Macbeath & P. Mortimore : Improving School Effectiveness (Buckingham : Open university press , 2001) P(130).

(٩١) أحمد محمد بوزبر: مرجع سابق، ص ص(٨-٧).

(٩٢) عايدة سيد خطاب: مرجع سابق، ص ص(٤٢، ٥٢).

(٩٣) ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص(٢١٨).

(٩٤) محمد عزت عبد الموجود: رؤية للتعليم ٢٠٢٠ والمحاور والأهداف الاستراتيجية والمشروعات والبرامج التنفيذية لتطوير التعليم في الدولة (دولة الإمارات العربية المتحدة: وزارة التربية والتعليم والشباب، فبراير ١٩٩٩) ص(٥).

(٩٥) محمد عزت عبد الموجود: رؤية للتعليم ٢٠٢٠: وحدة نسقية لتدريب مديري ومديريات المدارس بمراحل التعليم العام (دولة الإمارات العربية المتحدة: جامعة الإمارات العربية المتحدة، نوفمبر ٢٠٠٠) ص(١١).

(96) M.A.Abdel Mawgood : United Arab Emirates Education Vision 2020 ,In : Graham F.Welch & Abdl-El Mawgood,M.A (eds.): Education Reform In The United Arab Emirates: A Global Perspective : Proceeding of the First International Conference On Educational Reform In UAE,(Dubai : Ministry of Education and Youth ,13-15 April , 1999)P(11).

(٩٧) نادية العارف: مرجع سابق، ص (٣٥).

(٩٨) G. Dessler : Op. Cit, P(159).

(٩٩) محمد عبد الخالق مدبولي: التخطيط المدرسي الاستراتيجي (القاهرة: المكتبة العربية للكتاب، ٢٠٠١) ص ص (٢٩-٣٠).

(١٠٠) انظر:

- محمد عبد الخالق مدبولي: مرجع سابق، ص ص (٢٠٥-٢٠٦).

- نادية العارف: مرجع سابق، ص ص (٢١- ٢٣).

(١٠١) أحمد محمد بوزبر: مرجع سابق، ص ص (١٠ -٣٧).

(١٠٢) انظر:

- ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص ص (٢٠٦ -٢٠٩).

- محمد رشاد الحملاوي: مرجع سابق، ص ص (٦٢ - ٦٤).

(١٠٣) الهلالي الشربيني: مرجع سابق، ص ص (١٥٧ - ١٥٨).

(١٠٤) أحمد محمد الطيب: الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها المعاصرة (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٩) ص ص (٧٥-٧٦).

(١٠٥) المرجع السابق: ص ص (٧٥-٧٦).

(١٠٦) المرجع السابق: ص ص (٧٥-٧٦).

(١٠٧) G.Wright & P.Goodwin: Op. Cit, P(28)

(١٠٨) Ibid. P(22)

(١٠٩) انظر:

- ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص ص(٢١٦ -٢٢٠).

- نادية العارف: مرجع سابق، ص ص(٤٠- ٥١).

(110) See:

- G. Dessler : Op. Cit, P(159).

- Brent Davies & Linda Ellison : Strategic Analysis: Obtaining the Data and Building a Strategic View , In: Margaret Preedy & Ron





Glatter & Christine Wise (eds.);Strategic Leadership and Educational Improvement (London : Paul Chapman Publishing , 2003) PP (158 -170).

(111) A. Thompson & T.R.A.J. Strickland : Op. Cit, PP (6-7).

(١١٢) انظر:

- عادل السيد محمد الجندي: "التخطيط الاستراتيجي ودوره في الارتقاء بكفاية وفاعلية النظم التعليمية: دراسة تحليلية"، مجلة مستقبل التربية العربية، أبريل ١٩٩٨، ص ص(٢٣ -٢٩).

- John M.Ivancevich: International Education Human Resource Management (New York : Mc Graw-Hill , 2001) P(134).

(١١٣) انظر:

- ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص ص(٢١٦ - ٢٢٠).

- ستيفن هاينز: التخطيط الاستراتيجي الناجح، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة شعبة العلوم الاقتصادية والإدارية (القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠١) ص ص (٢٧ -٦٨).

(١١٤) انظر:

- ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص ص(٢١٦ - ٢٢٠).

(١١٥) انظر:

- ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص ص(٢١٦ - ٢٢٠)

- G. Dessler : Op. Cit, P(159).

(١١٦) انظر:

- ثابت عبد الرحمن إدريس: مرجع سابق، ص ص(٢١٦ - ٢٢٠).





- ستيفن هاينز: مرجع سابق، ص ص(٢٧- ٦٨).

(١١٧)جون م. برايسون: مرجع سابق، ص(٨٦).

(١١٨) محمد فريد الصحن وعلى الشريف ومحمد سعيد سلطان: مبادئ الإدارة (الإسكندرية: الدار الجامعية، ٢٠٠٠) ص(١٩٧).

(١١٩) انظر:

- عايدة سيد خطاب: مرجع سابق، ص ص (٤٩-٥٠).

- محمد فريد الصحن وعلى الشريف ومحمد سعيد سلطان: مرجع سابق، ص ص (٢٠٤-٢٠٥).

(120) G. Dessler : Op. Cit, P(166).

(١٢١) طارق شريف يونس وعادل ذاكر النعمة: "التوافق الاستراتيجي بين إدارة العمليات والاستراتيجية الشمولية للمنظمة المفهوم والخصائص"، مجلة بحوث مستقبلية، العراق، كلية الحدباء الجامعة، العدد (٢)، ٢٠٠٠، ص(٣٧).

(١٢٢) محمد فريد الصحن وعلى الشريف ومحمد سعيد سلطان: مرجع سابق، ص(٢١١).

(١٢٣) المرجع السابق: ص (٢١٥-١١٧).

(124) The New International Webster's Comprehensive Dictionary Of The English Language , Op. Cit , P(340) .

(١٢٥) محمد سيف الدين فهمي: مرجع سابق، ص(٢٠٧).

(126) See :

- Richard L. Levin , and others : Quantitative Approaches to Management (New york : Mc Graw-Hill Book company , 1982) P(132).





- G. Wright & P.Goodwin : Op.Cit , P(206).

- Stephen A. Delurgio : Op.Cit ,P(636).

- John C. Nash and Mary M. Nash : Practical Forecasting for Managers (London: Arnold , 2001) P(52).

(١٢٧) محمد سيف الدين فهمي: مرجع سابق، ص(٢٠٩).

(128) See :

- Richard L. Levin , and others : Op.Cit , P(132).
- Sam Cole : Global Issues and Futures for Planners : The Heuristic Model, In : James A. Dator (ed.); Futures Studies in Higher Education : Advancing Futures (Westport : Praeger , 2002) P (244).

(١٢٩) انظر:

- محمد سيف الدين فهمي: مرجع سابق، ص ص (٢١٣-٢١٤).
- ضياء الدين زاهر: كيف تفكر النخبة العربية في مستقبل التعليم، مرجع سابق، ص(٥٩).
- ضياء الدين زاهر: "تكنيك دلفي: أحكام الخبراء وخبرة الحكماء"، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد الثامن، العدد ٢٤، ص(٢٧٩).

(130) See :

- Lillian Bramwell & Elaine Hykawy.: "The Delphi Technique ,Apossible Tool For Predicting Future Events" , In : Nursing Education Canadian Journal of Nursing Research , Vol .30 , No. (4) , March 1999 ,PP(47-58).

(١٣١) انظر:

- محمد سيف الدين فهمي: مرجع سابق، ص (٢٠٩).





- ضياء الدين زاهر: كيف تفكر النخبة العربية في مستقبل التعليم، مرجع سابق، ص ص (٥٨-٦٠).

(١٣٢) انظر:

- ضياء الدين زاهر: تكنيك دلفي: أحكام الخبراء وخبرة الحكماء، مرجع سابق، ص ص (٢٧٧-٢٧٩).

- Steph A. Delurgo: Op. Cit , P(636).

(١٣٣) انظر:

- ضياء الدين زاهر: تكنيك دلفي: أحكام الخبراء وخبرة الحكماء، مرجع سابق، ص ص (٢٧٧-٢٧٩).

- G. Wright & P. Goodwin : Op. Cit , P(206).

- E. Heery & M.Noon : A Dictionary Human Resource Management (Oxford : University Press ,2001) P(74).

(١٣٤) نادية حسن السيد: التخطيط لبعض برامج كليات التربية المصرية: باستخدام أسلوب دلفي وبيرت، دكتوراه، غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، كلية التربية، فرع بنها، جامعة الزقازيق، ١٩٩٣، ص ص(٨٩-٩٠).

(١٣٥) رجاء محمد شقير: الاحتياجات التعليمية لذوي الاحتياجات الخاصة مع التركيز على المصابين بالشلل الدماغي، ماجستير، غير منشورة، مقدمة إلى قسم أصول التربية، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة، ١٩٩٩، ص (١١٧).

(١٣٦) انظر:

- محمد سيف الدين فهمي: مرجع سابق، ص (٢١١).

- G. Wright & P. Goodwin : Op. Cit , P(207) .





(١٣٧) انظر:

- ضياء الدين زاهر: كيف تفكر النخبة العربية في مستقبل التعليم، مرجع سابق، ص(٥٨).
- ضياء الدين زاهر: علم المستقبل في التربية "مفاهيمة وتقنياته"، مرجع سابق، ص(٤٤).
- ضياء الدين زاهر: تكنيك دلفي: أحكام الخبراء وخبرة الحكماء، مرجع سابق، ص(٢٧٦).
- نادية حسن السيد: مرجع سابق، ص ص (٨٤-٨٧).

- G. Wright & P. Goodwin : Op. Cit , P(207).

(١٣٨) انظر:

- ضياء الدين زاهر: تكنيك دلفي: أحكام الخبراء وخبرة الحكماء، مرجع سابق، ص(٢٨٠).
- ضياء الدين زاهر: كيف تفكر النخبة العربية في مستقبل التعليم، مرجع سابق، ص(٥٩).
- محمد سيف الدين فهمي: مرجع سابق، ص ص(٢١٧-٢١٨).

(١٣٩) انظر: قسم السياسات التربوية والتخطيط اليونسكو: التخطيط التربوي: المواد التدريبية في الإدارة والمرافق: عملية التخطيط التربوي الوحدة الثالثة: التشخيص (الرياض: مكتب التربية العربي لدول الخليج، ١٩٩٢) ص(٢٣).

(١٤٠) انظر: شاكر محمد فتحي أحمد: مرجع سابق، ص ص (٥٨-٦٢).

(١٤١) انظر: شاكر محمد فتحي أحمد: مرجع سابق، ص ص (١٣٤-١٣٥).

(١٤٢) انظر: قسم السياسات التربوية والتخطيط اليونسكو: التخطيط التربوي، المواد التدريبية في الإدارة والمرافق: عملية التخطيط التربوي الوحدة الثالثة: التشخيص، مرجع سابق، ص ص (٣١-٣٥).





(١٤٣) انظر:

- M. Sauquet.: 'Brain-Storming at Fortalezza" , Testimonies of Grassroot Communicators (Brazil) , March 1992 , P(11).

(١٤٤) ضياء الديـن زاهر: كيف تفكر النخبة العـربية في تعليم المستقبـل، مرجع سابق، ص(٦١).

(145)http://www.brainstorming.co.uk.tutorials/historyofbrainstorming.html History of Brain Storming ,20-6-2002 .

(١٤٦) انظر

- http://www.brainstorming.co.uk.tutorials/brainstormingrules.html Brain Storming Rules,20-6-2002.

(١٤٧) انظر

-http://www.brainstorming.co.uk.tutorials/howtobrainstorming.html A Summary of The Introduction to Brain Storming , 20-6-2002.

(١٤٨) انظر

- http://brain-trusts.com/brainstorming.htm , Keller,H . Worse Than not Having Sight is Having no Vision.20-6-2002.

(١٤٩) انظر

-http://www.brainstorming.co.uk.tutorials/advancedbrainstorming.html , Why We Need Advanced Brain Storming , 20-6-2002.

(١٥٠) للمزيد حول طريقة السيناريو يمكن الرجوع إلى:

- G.Wright & P.Goodwin : Op. Cit , PP(40-60).

- John C . Nash & Mary M. Nash : Op. Cit , P(57).





(151) Unknown other " : Storying Corporate Futures: The Shell Scenario", International Journal of Futures Studies , V.1, 1997, P(17).

(١٥٢) انظر:

- إبراهيم العيسوي: أوراق مصر ٢٠٢٠ السيناريوهات: بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها في مشروع مصر ٢٠٢٠، عدد ١، منتدى العالم الثالث (القاهرة: مكتب الشرق الأوسط، ١٩٩٨) ص(٧).
- إبراهيم العيسوي وأخرون: أوراق مصر ٢٠٢٠ بدايات الطرق البديلة إلى عام ٢٠٢٠: الشروط الابتدائية للسيناريوهات الرئيسية لمشروع مصر ٢٠٢٠، عدد (٢) منتدى العالم الثالث، (القاهرة: مكتب الشرق الأوسط، ١٩٩٨) ص(٧).

(١٥٣) انظر

- Steph A.Delurgo : Op. Cit , PP(633-634).
- G.Wright & P.Goodwin : Op . Cit , PP(40-60).
- John C . Nash & Mary M. Nash : Op. Cit , P(57).

(154) Steven Ten Have and others : Key Management Models : the Management Tools and Practices That Will Improve your Business (London : Prentice Hall , 2003) P P (173 - 174) .

(١٥٥) إبراهيم العيسوي: أوراق مصر ٢٠٢٠ السيناريوهات: بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها في مشروع مصر ٢٠٢٠، عدد ١، مرجع سابق، ص(٣٠- ٥٠).

(١٥٦) انظر:

- Steph,A.Delurgo : Op. Cit , PP(633-634).

(١٥٧) إبراهيم العيسوي: أوراق مصر ٢٠٢٠ السيناريوهات: بحث في مفهوم السيناريوهات وطرق بنائها في مشروع مصر ٢٠٢٠، مرجع سابق، ص(١٣).







- ☆ أولا :نشأة التعليم الثانوي وتطور بنيته.
- ☆ ثانيا: تحليل المنظومات الفرعية للتعليم الثانوي.
- ☆ ثالثا: تحليل لنقاط القوة والضعف في منظومة التعليم الثانوي.
- ☆ رابعا: بعض النماذج والاتجاهات العالمية لتجديد التعليم الثانوي.
- ☆ خامسا: بعض الدروس المستفادة من النماذج العالمية.
- ☆ سادسا: توجهات ومحاولات الإصلاح للتعليم الثانوي.

الفصل الثالث

منظومة التعليم الثانوي

"البنية وتوجهات التجديد والإصلاح"



مقدمة:

يتصدى هذا الفصل لمحاولة تحديد محاور تطوير وتجديد التعليم الثانوي من خلال التوقف على ملابسات نشأة منظومة هذا التعليم أو تطورها، وتحليل واقعها، ثم استعراض الدروس المستفادة من التجارب العالمية للإصلاح والتجديد في هذا اللون من التعليم، وينتهي الفصل بوضع محاور لتوجهات هذا الإصلاح بالنسبة للتعليم الثانوي.

منظومة التعليم الثانوي (دراسة تحليلية)

إن المنظومة هي الكيان المتكامل الذي يتكون من الأجزاء المتداخلة التي تقوم بينها علاقات تبادلية، من أجل أداء وظائف وأنشطة، تكون محصلتها النهائية بمثابة الناتج الذي يحققه النظام كله[١].

أما المقصود بالنظام التعليمي الرسمي فهو ذلك الهيكل الهرمي للأنشطة التعليمية المستمرة، التي يتم القيام بها من خلال المؤسسات، والتي تمتد من الابتدائية، وحتى الجامعة[٢].

ولما كانت المنظومة (System) في تحليلها النهائي تشير بصورة عامة إلى عدة مكونات هي: المدخلات؛ وتشمل السياقات التاريخية والفلسفية للمنظومة، وأهدافها، ومواردها البشرية، والفيزيقية، والإدارية، والاقتصادية، والمعلوماتية، هذا بالإضافة إلى العمليات، والمخرجات الإنتاجية، والوجدانية، وكذلك صور التغذية الراجعة المتنوعة [٣].

واستنادا إلى ذلك فإن البحث الحالي سوف يتناول بالعرض والتحليل الأهداف، والإدارة، والموارد البشرية من طلاب، ومعلمين، وفئات معاونة، والموارد المالية، والموارد الفيزيقية، وسوف نبدأ أولا بنشأة التعليم الثانوي، وتطور بنيته.

أولا: نشأة التعليم الثانوي وتطور بنيته:

ظهر التعليم الثانوي مع رغبة محمد على في إعداد جيش قوي؛ حيث وجد أنه بحاجة إلى أطباء، ومهندسين، وبعض المهن الأخرى لخدمة الجيش، فعمل على قلب النظام التعليمي، وبدأ بإنشاء المدارس العليا - التي تعادل الكليات في الوقت الحالي - وألحق بها تلاميذ الأزهر للدراسة بها[٤].

ثم ظهرت الرغبة في إنشاء المدارس التجهيزية؛ نتيجة لما كان يقابله الطلاب من صعوبات في المدارس العليا، بسبب عدم إعدادهم للالتحاق بهذه المدارس؛ حيث إن تلاميذ الأزهر لا يعرفون اللغة الأجنبية، ولا تؤهلهم الدراسة بالأزهر لمواصلة التعليم العالي الذي أنشأه محمد على، ولذلك أُنشئَت أول مدرسة تجهيزية في مصر عام "١٨٢٥" بالقصر العيني، وكانت مدة الدراسة بها ثلاث سنوات، وكان عدد طلابها حوالي (٥٠٠) طالب مُجمعين من الكتاتيب والمساجد، وأغلبهم من أبناء المماليك، أو موظفي الوالي، وضباطه، وبعد اثني عشر عاما أسست مدرستان تجهيزيتان؛ إحداهما في القاهرة، والأخرى في الإسكندرية[٥].

وفي عهد سعيد وعباس زادت مدة الدراسة إلى أربع سنوات، وفي عهد الاحتلال صارت خمس سنوات سنة "١٨٩٢"، ثم عادت ثلاث سنوات مرة أخرى سنة "١٨٩٧"، وفي عام "١٩٠٥" أصبحت مدة الدراسة أربع سنوات، ثم رجعت خمس سنوات سنة "١٩٢٨"، ويمنح الطالب بعد السنوات الثلاث

الأولى شهادة إتمام الشهادة الثانوية القسم الأول (الكفاءة)، وفي نهاية المرحلة يمنح شهادة إتمام الشهادة الثانوية القسم الثاني (البكالوريا)، وفي سنة "١٩٣٥" أصبح الامتحان الأول بعد أربع سنوات دون تخصص، وتسمى شهادة إتمام الدراسة الثانوية القسم العام (ثقافة)، وفي السنة الخامسة يتخصص في القسم الأدبي، أو العلمي (علوم أو رياضيات) ويحصل بعدها على شهادة إتمام الدراسة الثانوية القسم الخاص (التوجيهي)، وبالنسبة للبنات فقد كانت الدراسة تزيد سنة عن البنين، تتعلم فيها البنت المهارات المنزلية الخاصة بدورها كأم وزوجة [٦].

ولقد كانت المدارس التجهيزية بمثابة مرحلة متوسطة بين المرحلتين؛ الابتدائية والجامعية؛ وتحدد هدفها في إعداد الطلاب لمواصلة تعليمهم العالي، وتجهيزهم له؛ ولهذا أطلق عليها المدارس التجهيزية، حتى جاء قانون التعليم الثانوي رقم (٢١١) لسنة "١٩٥٣" والذي بمقتضاه تقسم هذه المرحلة المتوسطة إلى مرحلتين هما[٧]:

١- المرحلة الإعدادية:

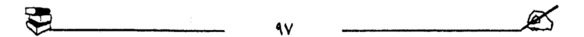
ومدة الدراسة بها أربع سنوات، ويتم القبول بها من المرحلة الابتدائية بامتحان محلي في مادتي اللغة العربية والحساب، ولا يجتازه إلا من حصل في هاتين المادتين على (٥٠٪) على الأقل، وعلى (٦٥٪) من مجموع نهايتي المادتين معا، وتؤهل هذه المرحلة للمرحلة الثانوية.

٢- المرحلة الثانوية:

ومدة الدراسة بها ثلاث سنوات، وتقبل من الحاصلين على الشهادة الإعدادية بحيث لا يزيد السن عن (١٧) سنة للمتقدم، وتؤهل هذه المرحلة للدراسات العليا، وقد حدد القانون في هذه المرحلة سنة عامة، ثم يبدأ بها الطالب في التخصص للالتحاق بالجامعات والكليات.

وعليه أصبحت الدراسة في المرحلة الثانوية على النحو التالي[٨]:

(الدراسة الثانوية العامة، الدراسة الثانوية النسوية، الدراسة الثانوية الصناعية، الدراسة الثانوية الزراعية، الدراسة الثانوية التجارية).



والجدير بالذكر أن المادة (٢٣) كانت تنص على أنه لا يجوز أن يزيد عدد تلاميذ أي فصل في هذه المرحلة عن اثنين وثلاثين تلميذا.

ثم جاء قانون رقم (١٣٩) لسنة "١٩٨١" ورفع السن الأقصى للقبول إلى (١٨) سنة في أول أكتوبر، وأبقى على جعل الدراسة في السنة الأولى عامة، ثم تخصصية اختيارية في السنتين الثانية والثالثة [٩].

ثم عدل هذا القانون بالقانون رقم (٢٣٣) لسنة "١٩٨٨"؛ حيث تم تعديل المادة (٢٦) وجُعِلَت الدراسة في الصف الأول عامة لجميع الطلاب، وتخصصية اختيارية في الصفين الثاني والثالث[١٠].

ثم تم تقسيم العام الدراسي في الصفين الأول والثاني الثانوي إلى فصلين دراسيين ينتهي كل منهما بامتحان في مجموعة معينة من المواد المقررة، وذلك باختيار خاضع للتوجيه التربوي للمدرسة[١١].

ثم قسمت امتحانات شهادة إتمام الدراسة الثانوية العامة إلى مرحلتين؛ المرحلة الأولى في نهاية الصف الثاني الثانوي العام، والمرحلة الثانية في نهاية الصف الثالث الثانوي العام [١٢].

ويسمح للطالب الذي رسب في بعض المواد المقررة، أو تغيب عنها، أو أراد تحسين درجاته التي حصل عليها في شهر مايو، بأداء الامتحان في شهر أغسطس من نفس العام، أو في شهر مايو، أو فيهما معا في المرحلة الثانية بالنسبة للمرحلة الأولى، أما في المرحلة الثانية فله فرصة دخول الامتحان مرة أخرى في شهر أغسطس من نفس العام[١٣].

ثم ألغي نظام التحسين بالثانوية العامة، وتم الإبقاء على جعل امتحان الشهادة الثانوية العامة على مرحلتين؛ الصف الثاني الثانوي، والصف الثالث الثانوي [١٤].





ثانيا: تحليل المنظومات الفرعية للتعليم الثانوي:

١- الأهداف والغايات:

تأثرت أهداف التعليم الثانوي وغاياته بالسياقات المجتمعية المحيطة به على مر التاريخ سياسيا، واقتصاديا، واجتماعيا، وفكريا.

فبعد عهد "محمد علي"، تحددت أهداف التعليم في عهد الاحتلال في[١٥]:

- نشر لون بسيط من التعليم ينحصر في الإلمام بمبادئ القراءة والكتابة.
- إعداد طبقة متعلمة تعليما راقيا تفي بمطالب الخدمة في الحكومة.

ومع مجيء الثورة سنة "١٩٥٢" تحولت أهداف التعليم من خدمة مصالح السلطة إلى خدمة مصالح الشعب، والارتفاع به من الجهل والتخلف إلى العلم والثقافة، وقد حدد قانون التعليم لسنة "١٩٥٣" أهداف التعليم في[١٦]:

- الإعداد للمواطنة السليمة على مستوى أعلى من خريج المرحلة الإعدادية.
- الوصول بتلميذ هذه المرحلة إلى درجة من الكفاءة العلمية تمكنه من مواصلة الدراسة في مراحل التعليم العالي.

وذكرت وثيقة منهاج الثورة في التربية والتعليم بشأن أهداف التربية أنها[١٧]:

- بناء وطن حر تشيع فيه روح المحبة، والمساواة، والرخاء.
- تجهيز درع قوي من القوات المسلحة تحمي به حريتها واستقلالها.
- تحرير العقول من الجهل وضيق الأفق وتحرير النفوس من الحسد والغل والضغينة والخيانة والغدر.

ومن خلال هذه الأهداف يتبين تركيز الثورة على حماية الحريات الفكرية والسياسية على حد سواء.

أما أهداف التعليم الثانوي كما وردت في آخر نص القانون المعمول به حتى الآن فهي تتمثل في إعداد الطلاب للحياة جنبا إلى جنب مع إعدادهم للتعليم

العالي والجامعي، والمشاركة في الحياة العامة، والتأكيد على ترسيخ القيم الدينية والسلوكية والقومية[١٨].

ومن المشاهد أن مثل هذه الأهداف لم تترجم كلها إلى الواقع؛ حيث ظهر عجز التعليم في هذه المرحلة عن مواكبة التقدم الحادث في كافة جوانب التكنولوجيا، والتعامل معها، الأمر الذي قاد المسئولين في الوزارة إلى محاولة مناقشة الأسباب الحقيقية الداعية لذلك.

ولهذا فقد عقدت وزارة التربية والتعليم جلسات تحضيرية للمؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي العام في مصر، بلغت خمسا وعشرين جلسة، وقد أسفرت عن بلورة رؤية مقترحة لمشروع نحو تطوير التعليم الثانوي، كان من أبرز ملامحه التأكيد على بعض الأهداف للتعليم الثانوي العام أبرزها[١٩]:

- بناء الشخصية المصرية القادرة على مواجهة المستقبل، مع التأكيد على الهوية الثقافية العربية والإسلامية للشخصية المصرية.
- إعداد الطالب للحياة جنبا إلى جنب مع إعداده للتعليم العالي والجامعي.
- إعداد الطالب القادر على الخلق والابتكار والتجديد والتحليل، وذلك بتزويده بالمهارات الفكرية والعقلية المناسبة للحياة العصرية.
- ترسيخ القيم الدينية والسلوكية والقومية المناسبة في نفوس الطلاب.
- تنمية تقدير المسئولية والعمل ومعرفة الحقوق والواجبات.
- التعرف على حاجات المجتمع، والمساهمة الفعالة في النهوض به.
- تنمية مهارات التعلم الذاتي.

ولعل هذه الأهداف تمثل تطورا لما ورد في قانون التعليم المعمول به الآن (قانون التعليم رقم (١٣٩) لسنة "١٩٨١"، والمعدل بالقانون رقم (٢٣٣) لسنة "١٩٨٨")، كما أنها تسعى لمواكبة متطلبات التطور الحادث في المجتمع، إلا أنها لا تعتبر أهدافا استراتيجية للتعليم الثانوي؛ حيث إن أكثرها لا يمكن معرفة مدى تحقيقه؛ ولا تمثل أهداف خطة زمنية بعينها - وضعت وفقا لظروف وإمكانات بلد





بعينه كـي تمهد لأخرى أكـثر تطورا - بقدر مـا ترسمـه من أهداف عامة للـتعليم الثانوي العام يصلح تطبيقها في مصر أو غيرها.

ولا مانع من وجود أهداف عـامة للتعليم أو لمرحلة تعليمية بعـينها بشرط أن تكون هناك أهداف اسـتراتيجـية أخـرى تليها، مـحددة بفـترة زمنية مـعينة وفـقا للإمكانيات، والنظام التعليمي، والظروف المجتمـعية المحيطة به، والخطة الموضوعة لتطويره.

٢- الإدارة:

تعـتمد إدارة النـظام التعليـمي المصري على النمط المركـزي (ديوان الوزارة) وذلك منذ نشأته وحتـى الآن، ولكن بدرجات متفاوتة؛ فـفي عام "١٩١٥" كان على رأس إدارة التعليم على مـستوى القطر ناظر المعارف، الذي كـانت تتركز في شخـصه السلطة التعليـمية تركيـزا مطلقا من حيث الخطط، والبـرامج، والأوقات واللوائح، والقوانين، ثم يأتي وكيل المعارف الذي يسـاعد الناظر في تصريف أمور النظارة، ثم المستشار الإنجليزي في أعقاب الاحتلال البريطاني[٢٠].

أما في الفتـرة من عام "١٩٢٣" إلى قيام الثورة عام "١٩٥٢" فـقد خفت حـدة المركزية إلى حـد ما؛ حـيث تم إنشاء المجلـس الأعلى للتعليم، والمجـالس الاستـشارية التي تقوم بمسـاعدة وزير المعـارف من خلال إبداء الرأي في السيـاسة العامة للتعليم وخططه وشروطه وقـوانينه، ويكون القرار بإجماع الآراء، وفي حالة التساوي يرجح رأي الرئيس، وإلى جانبه وكـيل الوزارة والوكيل المساعد وسكرتير عام الوزارة والمراقبون ومديرو الإدارات، أما إدارة التعليم على المستوى المحلي فقد تولتهـا المناطق التعليمـية التي أنشـئت ابتداء من سنة "١٩٣٩" أما على المسـتوى المدرسي فقد تولاها النظار، ووكلاؤهم والمدرسون[٢١].

ثم تأرجحت إدارة التعليم بين التخـفف من حدة المركزية، وإعطاء المزيد من السلطات للوحـدات المحلية في حدود السـياسة العـامة [٢٢]، وبين عودة المركزية المطلقة أثناء الوحدة بين مصر وسوريا عام ١٩٥٨[٢٣]، ثم التخفف منها مرة أخرى عام "١٩٨١" مع إنشـاء المجلس الأعلى للتـعليم قبل الجـامعي[٢٤]، إلا أنها ما





زالت تتسم بالمركزية حتى الآن، على الرغم من تعدد السلطات التنفيذية والمحلية(٢٥).

فنجد أنه بصدور قانون الحكم المحلي رقم (٤٣) لسنة "١٩٧٩" المعدل بالقانون رقم (٥٠) لسنة "١٩٨١" أصبح من حق المحافظ أن يتولى الإشراف على السياسة العامة للمحافظة والمرافق والخدمات بما فيها التعليم(٢٦)، وقد حددت اللائحة التنفيذية للقانون مهام الوحدات المحلية في(٢٧):

- إنشاء وتجهيز وإدارة المدارس - عدا المدارس التجريبية، ومراكز التدريب المركزية - وذلك وفق خطة وزارة التعليم.
- تحديد مواقع المدارس وتوزيع وفتح الفصول اللازمة للتوسع في التعليم.
- الترخيص بإنشاء مدارس وفصول خاصة، وتحديد مسئوليتها في ضوء السياسة العامة للتعليم، وتحديد المصروفات المدرسية لها، ومنح الإعانات المستحقة لكل مرتبة منها.
- الإشراف على تطبيق المناهج المقررة، وتقديم المقترحات الخاصة بتعديلها وفقا لما يسفر عنه التطبيق، وما تقتضيه البيئة المحلية.
- تحديد مواقيت الجدول المدرسي بما لا يتعارض مع الساعات المقررة في الخطة الدراسية.
- إنشاء وتجهيز وإدارة المكتبات المدرسية والأندية الرياضية، وتحديد مواعيد الإجازات المدرسية طبقا للظروف المحلية مع مراعاة مدة السنة الدراسية المقررة.
- الإشراف على امتحانات النقل بالمدارس وفي المواعيد التي تحددها المحافظة، على أن تشرف المحافظة على امتحانات شهادة إتمام الدراسة بمرحلة التعليم الأساسي.

وإذا نظرنا إلى هذه المهام نجد فيها خطوة جيدة نحو التحول الجزئي إلى اللامركزية، ولكنه يبقى دائما مركزية المناهج المقررة ومركزية امتحانات الثانوية





العامة محل الدراسة ومركزية اتخاذ القرارات الخاصة بتنظيم هذه المرحلة ومركزية تنفيذها والمراقبة عليها ومركزية تعيين القائمين على العملية التعليمية.

والملحق رقم (١) يوضح الهيكل التنظيمي لديوان عام الوزارة، ومديريات التربية والتعليم (مستوى متميز ومستوى أول)، ثم مستوى ثان وفقا لأحدث تشريعات الإدارة التعليمية.

أما عن إدارة التعليم الثانوي على مستوى الإدارة التعليمية فيقوم عليها عدد من الوظائف منها(٢٨):

مدير إدارة شئون الطلبة والامتحانات، ومدير مرحلة التعليم العام، ورئيس قسم للتعليم العام، وموجه عام مادة دراسية، وموجه أول مادة دراسية، وموجه ثانوي مادة دراسية.

وإذا انتقلنا إلى المدرسة كمنظومة صغيرة من منظومة التعليم الثانوي فسنجد أنها تقوم على سلسلة من الوظائف؛ أولها مدير المدرسة، ثم الناظر، ثم الوكيل، ثم المدرس الأول، ثم المدرس، أما على الجانب الإداري فهناك بعض الوظائف الأخرى مثل: (أمين معمل وحاسب آلي، وإخصائي حاسب آلي، وإخصائي صحافة، وأمين أول وأمين مكتبة، وأمين معمل، وإخصائي أول اجتماعي وإخصائي اجتماعي، وإخصائي أول نفسي وإخصائي نفسي، ووظائف إدارية وكتابية، ومعاون فني مجالات أخرى، ومعاون فني وسائل، وبعض الوظائف الأخرى من العاملين (٢٩).

ومن خلال إجراء دراسة استطلاعية حديثة لبعض المدارس الثانوية العامة بمصر وجد هناك بعض أوجه القصور الإدارية في هذه المدارس تتمثل في(٣٠):

- تداخل الاختصاصات في القيادة المدرسية؛ فبعض المدارس الثانوية يتولى قيادتها ثلاثة: مدير الإدارة، ومدير المدرسة، وناظر المدرسة، ويحدث في بعض الأحيان تداخل في إصدار التعليمات، فمدير الإدارة قد يصدر تعليمات للتنفيذ دون علم المدير، والمدير قد يصدر قرارات للوكلاء أو المدرسين دون علم الناظر، وبالتالي يحدث خلل في العملية التعليمية.





- تقسيم ميزانية المدرسة: النشاط والتربية الاجتماعية والمصاريف الأخرى، وجميع المبالغ توضع في البنك باسم مدير الإدارة، ولا يحق لأحد السحب إلا بتوقيع منه، وقد يؤدي ذلك إلى تعطيل بعض الأنشطة في حالة غياب المدير أو معارضته للصرف.
- تشكيل اللجان المتخصصة بالمدرسة مثل لجنة المشتريات تواجهها بعض الصعوبات مثل: تدخل ناظر المدرسة في عملها، ومعارضته في الشراء، مع العلم أن الذي يحق له ذلك هو الموجه فقط وليس الناظر.
- ضعف ميزانية المدارس، وخاصة في نواحي النشاط الفني، وضعف الإقبال من مجالس الآباء لأن قراراتها غير ملزمة.
- نقص أثاث المدرسة، والقصور في تلبية احتياجات المدرسة من الصيانة والمباني.

أما عن مجالات عمل الإدارة المدرسية فتتلخص في عمل الجدول المدرسي للمعلمين والطلاب وتوزيع التلاميذ على الفصول الدراسية، وحفظ النظام داخل المدرسة عن طريق تشجيع الطلاب وتأديبهم، بالإضافة إلى الإشراف الفني داخل المدرسة (٣١).

٣- التمويل:

يقصد بتمويل التعليم مجموع الموارد المرصودة في إطار التعليم؛ لتحقيق الأهداف التي يتعين تحقيقها بالموارد المتاحة وإدارة هذه الأموال، ولا يقتصر نطاق التمويل على مجرد الحصول على الأموال، بل يتعدى ذلك إلى فن إدارة هذه الأموال وتوجيهها إلى خير سبيل(٣٢).

إلا أن هذا الاستثمار التعليمي يواجه الكثير من التحديات التي تعوقه، وتقف أمامه، يأتي في مقدمتها (٣٣):

- قلة المصادر المتاحة خاصة في العالم النامي.





- القلق من طول المدة انتظارا لعوائد التعليم.
- صعوبة القدرة على حساب مكاسب الإنفاق على التعليم حسابا دقيقا.
- تباطؤ التوافق بين المتطلبات والإمكانات.
- صعوبة الاعتماد على التمويل الخارجي للتعليم من البنك الدولي أو الأمم المتحدة أو المؤسسات الخارجية الخاصة.

ويتم التمويل في مصر عن طرق التعاون بين السلطات المحلية، والسلطات المركزية؛ حيث تقوم السلطات المحلية بتقدير احتياجاتها من الاعتمادات المالية اللازمة لها في كل سنة، وتقوم السلطة المركزية الممثلة في الوزارة باعتماد وصرف الأموال اللازمة لكل سلطة محلية(٣٤).

ولا تقتصر موارد التعليم على الدولة فقط، وإنما هناك المساعدات الدولية، والجهود الذاتية من القادرين، ورجال الأعمال(٣٥).

ومن المعروف أنه كلما زاد دخل الفرد زادت النسبة المخصصة للتعليم من إجمالي الناتج المحلي(٣٦). وتشير بعض التقارير العالمية(٣٧) إلى أنه لا ينبغي أن يخصص للتعليم نسبة أقل من(٦٪) من إجمالي الناتج القومي في الدول النامية؛ حيث إن الإنفاق على التعليم يمثل استثمارا اجتماعيا واقتصاديا وسياسيا يحقق فوائد طويلة الأمد.

إلا أن مصر تقل عن هذه النسبة المشار إليها؛ فنجد أن نسبة الإنفاق على التعليم من إجمالي الناتج القومي عام "١٩٨٠" قد بلغ (٥,٧ ٪) (٣٨)، ثم تناقصت في عام "١٩٩٠" إلى(٣,٨٪)، وعادت مرة أخرى لترتفع وتصل إلى(٤,٨ ٪) عام "١٩٩٦" (٣٩)، مما يشير إلى تذبذب هذه النسبة بين الزيادة والنقصان، بالإضافة إلى ضعف الإنفاق الحكومي على التعليم.

أما عن نسبة الإنفاق العام على التعليم من الإنفاق العام للدولة فيوضحه لنا الجدول التالي:





جدول رقم (٢)
الإنفاق العام للدولة على التعليم

(بالمليون جنيه)

البيان	٩٨/٩٧	٩٩/٩٨	٢٠٠٠/٩٩
الإنفاق العام للدولة.	٨٣٥٢٠,٥	٩١٥٢٦,٥	١٠٠٣٠٢,٩
نسبة الإنفاق على التعليم (من إجمالي الإنفاق العام).	١٤,٩	١٤,٨	١٤,٧
نسبة الإنفاق على التعليم قبل الجامعي من إجمالي الإنفاق على التعليم.	٧٢,٩	٧٠,٥	٧١,١

المصدر:

* الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: الكتاب الإحصائي السنوي ١٩٩٤ - ٢٠٠١ (القاهرة:الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٢) ص(٢٣٥).

وبالنظر لهذا الجدول يتضح لنا تناقص نسبة الإنفاق العام على التعليم في السنوات الثلاثة المذكورة من إجمالي الإنفاق العام للدولة، برغم زيادة الاعتمادات المالية المخصصة للتعليم في كل عام، مما ينعكس بدوره على ضعف أجور المعلمين، وارتفاع الكثافة الطلابية التي ستظهرها الجداول فيما بعد عند الحديث عن الطلاب.

ولعل القراءة المتأنية والصحيحة لهذه الأرقام، والنسب تتجلى عند النظر إليها من منظور القيمة الشرائية للجنيه المصري، وأعداد السكان، والجدول التالي يوضح ذلك.





جدول رقم (٣)

الدخل القومي الإجمالي ونصيب الفرد منه ومعادلته بالقوة الشرائية لمصر وعدة دول أخرى لعام "٢٠٠١"

(الدخل القومي بمليارات الدولارات ونصيب الفرد بالدولار)

الدولة	الدخل القومي الإجمالي	نصيب الفرد	تكافؤ القوة الشرائية للدخل القومي الإجمالي	تكافؤ القوة الشرائية لدخل الفرد
مصر	٩٩,٤	١,٥٣٠	٢٤٧	٣,٧٩٠
إسرائيل	١٠٤,١	١٦,٧١٠	١٢١	١٩,٣٣٠
أمريكا	٩,٩٠٠,٧	٣٤,٨٧٠	٩,٩٠٢	٣٤,٨٧٠
اليابان	٤,٥٧٤,٢	٣٥,٩٩٠	٣,٤٨٧	٢٧,٤٣٠
إنجلترا	١,٤٥١,٤	٢٤,٢٣٠	١,٤٦٦	٢٤,٤٦٠
فرنسا	١,٣٧٧,٤	٢٢,٦٩٠	١,٤٩٥	٢٥,٢٨٠
الكويت	٣٥,٨	١٨,٠٣٠	٣٧	١٨,٦٩٠
السعودية	١٤٩,٩	٧,٢٣٠	٢٣٦	١١,٣٩٠

المصدر: جدول مأخوذ من بعض البيانات المختارة من:

- البنك الدولي: تقرير عن التنمية في العالم ٢٠٠٣: التنمية المستدامة في عالم دائم التغير: التحول في المؤسسات والنمو ونوعية الحياة، مرجع سابق، ص ص(٢٣٤ - ٢٣٥).

وبالنظر لهذا الجدول يتبين أن الدخل القومي الإجمالي مضلل؛ حيث إنه يتجاهل القيمة الشرائية للجنيه وعدد السكان، كما أن نصيب الفرد يتجاهل القوة الشرائية برغم مراعاته لعدد السكان، وتكافؤ القوة الشرائية للدخل القومي على العكس من ذلك تماما؛ فهي تراعي القيمة الشرائية وتتجاهل عدد السكان، وبالتالي فإن أصدق المؤشرات تعبيرا عن الواقع هو تكافؤ القوة الشرائية لدخل الفرد الذي يراعي كلا الجانبين، وبالقراءة المتأنية فيه نجد أنه لا يوجد أي وجه للمقارنة بين مصر والدول المذكورة من حيث تواضع نصيب الفرد مقاسا بالقوة الشرائية؛ حيث



نجد أن نصيب الفرد بالدولار في مصر يبلغ ٣٧٩٠ دولارا في حين نجد أقل الدول المذكورة تصل إلى ١١٣٩٠ دولارا.

ولعل القراءة العامة لما سبق تشير إلى أن العديد من إشكاليات التعليم عامة، والثانوي بخاصة ترجع إلى ضعف الموارد المالية المتاحة لها.

وإذا حاولنا التركيز على تمويل التعليم المصري نجد ما يلي:

أ- بالنسبة للتطور العام لقطاع التعليم خلال عقد التسعينيات:

يبين الجدول التالي تطور موازنة قطاع التعليم في السنوات من ٩٠/٩١ حتى ٢٠٠٠/٢٠٠١ كالتالي:

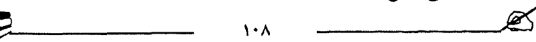
جدول رقم (٤)

موازنة قطاع التعليم في السنوات من ٩٠/٩١ حتى ٢٠٠٠/٢٠٠١

السنة	الاعتمادات المخصصة لقطاع التعليم
٩٠/٩١	٣٥٩٢٢٧٨٨٤١
٩١/ ٩٢	٤٦٥٥٨٤٤٢٧٠
٩٢/٩٣	٥٩٤٩٧٣٨١٣٤
٩٣/٩٤	٧٢٦٢٧٦٧٢٥٩
٩٤/٩٥	٨٨٠٧٨٣٠٢٦٠
٩٥/٩٦	١٠٥٣٥٧٩٧٥٦٠
٩٦/٩٧	١٢١٠٧٠٨٠٨٦٠
٩٧/٩٨	١٣٣٠٤٩٦٤٣٣٠
٩٨/٩٩	١٤٦٧٧٨٦٥٣٣٠
٩٩/ ٢٠٠٠	١٦١٨٦٥٣٥٤٠٠
٢٠٠٠/٢٠٠١	١٨٢٤٣٠٧٥٤٠٠

المصدر:

* وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم: إنجازات وطموحات على مشارف ألفية جديدة نحو تعليم متميز للجميع، مرجع سابق، ص(١٥).



وإذا نظرنا لتلك الاعتمادات نجد أنها في زيادة مستمرة بشكل ملحوظ ولكن هل تتساوى تلك الزيادة مع زيادة أعداد الطلاب، وانخفاض القيمة الشرائية للجنيه؟

- **بالنسبة لتوزيع الميزانية وفقا لأبوابها:**

لما كان توزيع ميزانية التعليم في مصر يتم وفقاً لأربعة أبواب هي:

١- الباب الأول: وهو مخصص للأجور، ويتضمن الأجور النقدية والبدلات ومكافآت المدرسين.

٢- الباب الثاني: وهو مخصص للنفقات الجارية والتحويلات ويشمل:

- مستلزمات سلعية: وتتضمن أدوات كتابية ونفقات المياه والكهرباء والخامات وقطع الغيار ومواد تعبئة وتغليف.
- مستلزمات خدمية: وتشمل نفقات الصيانة، والخدمات، والبحوث والتجارب، ونفقات الطباعة، وتكاليف البرامج التدريبية.
- تحويلات جارية: وتشمل ضرائب، ورسوم سلعية، وإيجارات، وإعانات.

٣- الباب الثالث: وهو مخصص للاستخدامات الاستثمارية كالمباني والتجهيزات.

٤- الباب الرابع: ويشمل التحولات الرأسمالية، وتشمل القروض والأقساط.

والجدول رقم (٥) يوضح جملة الموازنة، ونصيب كل باب منها، خلال الفترة من عام ١٩٩١/ ١٩٩٢ إلى عام ١٩٩٨ / ١٩٩٩.



جدول رقم (٥)

تطور موازنة وزارة التربية والتعليم (التعليم ما قبل الجامعي) موزعة على الأبواب الأربعة في السنوات من ٩٠/ ١٩٩١ - ٩٨ / ١٩٩٩

البيان	الباب الأول	الباب الثاني	الباب الثالث	الباب الرابع	الجملة
٩١/٩٠	١,٨٢١,٨٥٩,٠٠٠	٢٧٩,٤٣٧,٠٠٠	١٧٢,٩١٠,٠٠٠	٢١,٨٠٩,٨١٠	٢,٢٩٦,٠١٥,٨١٠
٩٢/٩١	٢,١٢٧,٢٢٥,٠٠٠	٣٩٢,٨٥٠,٠٠٠	٢١١,٩٣٠,٠٠٠	١٢,٨٧٧,٢٢٠	٢,٧٤٤,٨٨٢,٢٢٠
٩٣/٩٢	٢,٥٢٨,٠٦٠,٠٠٠	٥٠٣,٢٣٥,٨٠٠	٥٦٩,٩٣٠,٠٠٠	١٢,٨٧٦,٦٣٤	٣,٦١٤,١٠٢,٤٣٤
٩٤/٩٣	٣,١٤٦,٩٧٢,٠٠٠	٧٥٢,٩٩٤,٠٠٠	٦١٠,٧٨١,٠٠٠	١,٨٥٢,١٥٩	٤,٥١٢,٥٩٩,١٥٩
٩٥/٩٤	٣,٨٣١,٦٧٦,٠٠٠	٩٦٤,٥٢٤,٠٠٠	٨١٢,٩٣٨,٠٠٠	١,٨٤٨,٩٦٠	٥,٦١٠,٩٨٦,٩٦٠
٩٦/٩٥	٤,٧٩٢,٤٢٨,٠٠٠	١,٠٧٧,٦٥٠,٠٠٠	٨٩٩,٩١٠,٠٠٠	٣,١٢٤,٤٦٠	٦,٧٧٣,١١٢,٤٦٠
٩٧/٩٦	٥,٦٧٣,٠٨٧,٠٠٠	١,١٦٣,١٥١,٠٠٠	٩٥٢,٨٨٣,٠٠٠	٣,٣٣٢,٤٦٠	٧,٧٩٢,٤٥٣,٤٦٠
٩٨/٩٧	٦,٥٧١,٤٣٤,٠٠٠	١,٣٢٧,٠٤٤,٠٠٠	١,١٤٩,٤٩٩,٠٠٠	٣,٣١٣,٣٣٠	٩,٠٥١,٢٩٠,٣٣٠
٩٩/٩٨	٧,٢٣٢,٤٦٤,٠٠٠	١,٤٤٠,٢٧٧,٠٠٠	١,٢٢٣,٩٩٢,٠٠٠	٣,٤٨٧,٣٣٠	٩,٩٠٠,٢٢٠,٣٣٠

المصدر:

* وزارة التربية والتعليم: مشروع مبارك القومي ١٩٩١- ١٩٩٨ (القاهرة: قطاع الكتب، ١٩٩٩) ص(١٠٩).

وبقراءة هذا الجدول يتبين أن الباب الأول الخاص بالأجور، والمرتبات يشغل أكثر من(٧٥٪) من جملة الموازنة، والربع الباقي هو الذي ينفق منه على مستلزمات التعليم والأبنية والكتب وغيرها، وهنا لنا وقفة عند كفاءة التمويل، والاستخدام الأمثل للموارد، فكيف لنا أن نقود مسيرة البناء والإصلاح التعليمي بربع موازنة التعليم، أو ما يقل عن ذلك في السنوات الأخيرة، وهنا يكمن أخطر مواطن الضعف في النظام التعليمي.





ج- بالنسبة لنصيب المعلم من الإنفاق الجاري:

إن قراءة الجدول رقم (٥) تبين لنا أن (٧٥٪) من ميزانية التعليم تدخل في باب الأجور والمرتبات، وإذا قارنا هذه النسبة ببعض البلدان الأخرى تتضح لنا المشكلة بشكل أكبر، والجدول التالي يبين نسبة أجور المعلمين كنسبة مئوية من مجموع الإنفاق الجاري عام ١٩٩٦ م في مصر وعدة دول أخرى.

جدول رقم (٦)

أجور المعلمين كنسبة مئوية من مجموع الإنفاق الجاري على التعليم لعام ١٩٩٦

الدولة	أجور المعلمين (%)
مصر	٨١,١ ٪
أمريكا	٤٩,٤ ٪
اليابان	٧٧,٢ ٪
إنجلترا	٤٤,٩ ٪
فرنسا	٧٧,٢ ٪

المصدر:

* اليونسكو: تقرير التربية في العالم ٢٠٠٠، مرجع سابق، ص ص (١٧١-١٩٦).

يشير هذا الجدول إلى أن مصر من أكثر البلدان إنفاقا على باب الأجور، والمرتبات كنسبة مئوية من مجموع الإنفاق الجاري على التعليم برغم ضعف أجور المعلمين في مصر، كما أن هذه النسبة في تزايد مستمر كما رأينا في الجدول رقم (٥) الذي يوضح هذا الإنفاق حتى عام ٩٨ / ٩٩، مما يشير إلى ضعف المخصصات المالية للتعليم.

د- بالنسبة للتكلفة الفعلية للطالب:

أما التكلفة الفعلية لطالب التعليم الثانوي فيبينها الجدول التالي محسوبا بالدولار .

جدول رقم (٧)

تكلفة طالب التعليم الثانوي في مصر وعدة بلدان مختلفة عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١

(بالدولار الأمريكي)

الدولة	تكلفة الطالب		
	الابتدائي	الإعدادي	الثانوي
مصر	٢٠٣	١٨٨	٣١٠
الولايات المتحدة الأمريكية	٦٥٢٠	٥٨٣٠	٧٤٧٧
الدول العربية	٧٠٢	١٨٥٠	١٩٨٤
شرق آسيا	٢٠٩	٥٤٦	٩٣٩
الدول الأوربية	٥٧٨٦	٦٢١٨	٦٤٢٠
الشرق الأوسط	٣٢٠	٤٧٦	٥٨٠
أمريكا الشمالية	٦١٣٠	٧٢٣٥	٧٤٠٢
أفريقيا جنوب الصحراء	٣٢٠	١٢٩٧	١٨٥٣

المصدر:

* مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار: مقارنة تكلفة التلميذ بجمهورية مصر العربية بتكلفة التلميذ في بعض الدول المتقدمة والنامية عن العام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١ بالدولار الأمريكي (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٢٠٠٢) بدون ترقيم.

وبقراءة الجدول السابق نجد ما يلي:

- ارتفاع نسبة الإنفاق على التعليم الثانوي عن التعليم الابتدائي والإعدادي، مما يدل على مدي الاهتمام الكبير به، على الرغم من وجود بعض التحفظات على هذا التوزيع؛ حيث إن التعليم الابتدائي لا يقل أهمية عن التعليم الثانوي، إن لم يزد عليه؛ فتعلم المهارات يبدأ في التعليم الابتدائي، كما أن أعداد الطلاب في التعليم الابتدائي أكثر من الثانوي.
- أن نصيب الطالب من الإنفاق الحكومي في مصر في كل مراحله أقل من كل الدول المقارنة الأخرى، مما يدل على إحدى نقاط الضعف في المنظومة التعليمية.





٤- الموارد البشرية:

الطلاب أولا: نسبة الاستيعاب:

إن نسبة الاستيعاب تمثل إحدى مؤشرات "الجودة النوعية" للتعليم، والجدول التالي يوضح لنا نسبة الاستيعاب في المرحلة الثانوية كلها من إجمالي الناجحين في المرحلة الإعدادية في مصر وبعض البلدان العربية والأجنبية:

جدول رقم(٨)

بيان بالنسب "الكلية" و"الصافية" للملتحقين بالمرحلة الثانوية من الفئة العمرية في مصر وبعض البلدان العربية والأجنبية

البلد	النسبة الكلية للملتحقين					النسبة الصافية للملتحقين				
	١٩٨٠ *	١٩٩٦ *	١٩٩٨ **	٢٠٠٠ ***	٢٠٠١ ****	١٩٨٠ *	١٩٩٦ *	١٩٩٨ **	٢٠٠٠ ***	٢٠٠١ ****
مصر	٥٠	٧٥	٨١	٨٣,٥	٨٦	...	٦٨	...	٧٩	٧٩
فرنسا	٨٥	١١١	١١١	١٠٨,٧	١٠٨	٩٤	٩٤	٧٩	٩٢,٦	٩٢
إسرائيل	٧٣	٨٨	٨٩	٩٣	٩٣	٨٥	..	...	٨٨,١	٨٨
إيطاليا	٧٢	٩٤	٩٥	٩٢,٨	٩٦	٨٨	..	...	٨٧,٦	٩١
اليابان	٩٣	١٠٣	١٠٢	١٠٢,١	١٠٢	...	٩٨	٩٣	١٠٠	١٠٠
الكويت	٨٠	٦٥	...	٥٥,٦	٥٦	...	٥٤	...	٤٩,٧	...
الإمارات	٥٢	٨٠	٧٩	٧٤,٤	٧٥	٧٠	٧١	...	٦٧,٥	٦٧
إنجلترا	٨٣	١٣٣	١٥٦	١٥٧,٢	١٥٦	٩٤	٩٢	٧٩	٩٣,٦	٩٤
أمريكا	٩٠	٩٧	...	٩٤,٦	٩٥	٩١	٩٠	٩٧	٨٧,٤	٨٨

جدول مركب مأخوذ من: Source:

- * The World Bank :World Development Indicators (Washington :Development Data Center ,1999) PP (78-80) ...
- ** The World Bank :World Development Indicators (Washington :Development Data Center , 2000) PP(90-92).
- *** UNESCO :EFA Global Monitoring Report 2002 :Education for All :Is The World On Track? (Paris :UNESCO Publishing , 2002) PP (246 - 253).
- **** UNESCO 2004: (www. UNESCO.org).





ونلاحظ في هذا الجدول ملاحظتين:

أولا: ارتفاع بعض النسب عن المائة في النسب الكلية للملتحقين، ويرجع ذلك إلى أن النسب الكلية تشمل جميع نسب الملتحقين في المرحلة التعليمية، أما النسب الصافية فتشمل أعداد الملتحقين الجدد فقط والمطابقين للفئة العمرية للمرحلة.

ثانيا: نلاحظ ارتفاع نسب الالتحاق في الدول الأجنبية المتقدمة بحيث تصل نسبة الالتحاق الكلية في بعضها إلى(٩٤٪) في عام "١٩٩٨"، والجدير بالذكر هو تقدم بعض الدول العربية بشكل ملحوظ في نسبة الملتحقين حيث وصلت في بعضها إلى(٧٠٪) وهي نسبة جيدة إلى حد ما، ولا تختلف مصر عنهم كثيرا حيث يبلغ صافي الملتحقين بها (٦٨٪) في عام ١٩٩٦.

أما عن متوسط نسب القيد الكلية في المدرسة الثانوية من عام "١٩٩٥" إلى عام "١٩٩٩"، فيبينه لنا الجدول التالي:

جدول رقم (٩)

بيان بإجمالي نسب القيد في المدرسة الثانوية ١٩٩٥ - ١٩٩٩ موزعا تبعا للنوع

البلد	تكلفة الطالب	
	ذكور	إناث
مصر	٨٦	٨١
إسرائيل	٩٣	٩٣
الإمارات	٧٠	٨٠
الكويت	٦٥	٦٥
السعودية	٧٢	٦٥
إنجلترا	١٤٦	١٦٩
أمريكا	٩٤	٩٥
اليابان	١٠١	١٠٣

المصدر: جدول مصمم بمعرفة الباحثة من بعض البيانات المختارة من:

* يونيسيف: وضع الأطفال في العالم، مرجع سابق، ص ص(٩٦ -٩٩).





والجدول السابق يبين لنا أن إنجلترا من أعلى معدلات القيد تليها اليابان تليها أمريكا، وتأتي الدول العـربية في النهاية مما يدل على ضرورة تفـعيل دور التخطيط لرفع هذه النسب في الدول العربية بشكل عام، وفي مصر بشكل خاص.

وإذا انتقلنا من المرحلة الثانوية إلى التعليم الثانوي العام في مصر فسوف نجد الآتي:

جدول رقم (١٠)
المقبولون من المرحلة الإعدادية في التعليم الثانوي العام

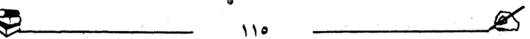
السنة	الناجحون في الإعدادية	المقبولون منهم بالثانوي العام	نسبتهم المئوية
٩٧/٩٦	٩٠٧٧٦٠	٢٩٣٥٢٢	٣٢,٣
٩٨/٩٧	٩٧٧٧٠٧	٣٣٢٠٢١	٣٣,٩
٩٩/٩٨	١٠٥٠٥٧١	٣٤٢٥٣٢	٣٢,٦
٢٠٠٠/٩٩	١٠٤٤٠٠٣	٣٥٣٨٥٨	٣٣,٩
٢٠٠١/٢٠٠٠	١١٨٢١٥٠	٣٧٧٨٤٠	٣١,٩
٢٠٠٢/٢٠٠١	١٢٤٦٦٤١	٤١٧٠٢٨	٣٣,٥

المصدر: جدول مركب بمعرفة الباحثة مأخوذ من:

*** وزارة التربية والتعليم: الاستخدامات الاستثمارية: الباب الثالث بوزارة التربيـة والتعليم، الجزء الأول التوزيع على المشروعات (القاهرة: الإدارة العامة للتخطيط والمتابعة،المجلدات من ١٩٩٦ إلى ٢٠٠٢) بدون ترقيم.**

ويقـراءة هذا الجدول يتـبين أن أعداد المقـبولين في المرحلة الثـانوية في زيادة مستمرة، وإن كانت نسب الزيادة في أعداد المقبولين في المرحلة الثانوية من إجمالي الناجحين في المرحلة الإعدادية تتأرجح بين الزيادة والنقصان، كما أن أفضل النسب في أحسن السنوات الأخيـرة المذكورة لا تتجاوز(٣٤٪)، وهي نسبة متواضعة إلى حد كبير.

أما تطور أعداد الطلاب في هذه المرحلة فيوضحه لنا الجدول التالي:



جدول رقم(١١)

تطور أعداد الطلاب بالتعليم الثانوي العام ومتوسط عدد الطلبة بكل فصل

السنة	عدد الطلاب بالتعليم الثانوي العام	متوسط عدد الطلبة بكل فصل
٨٩/ ٩٠*	٥٦٩٩٣٩	٣٧
٩٠/ ٩١*	٥٧٦٤٣٥	٣٧
٩١/ ٩٢*	٥٧٢٠٢٦	٣٦
٩٢/ ٩٣*	٧٢٧٦٩٠	٣٩
٩٣/ ٩٤*	٧٦٦٩٤٤	٣٩
٩٤/ ٩٥*	٨٤٤٣٥٨	٣٨
٩٥/ ٩٦**	٨١٧٣٨٧	٣٨
٩٦/ ٩٧**	٨٣٠٥٦٢	٣٨
٩٧/ ٩٨**	٩٠٨٤٩٣	٣٩
٩٨/ ٩٩**	٩٦٨٧٠٨	٣٩
٩٩/ ٢٠٠٠**	١٠٣٩٩٥٨	٤١
٢٠٠٠/ ٢٠٠١**	١٠٨٧٥٠٣	٤١
٢٠٠١/ ٢٠٠٢***	١١٦٢٨٧٩	٤٢,٢٣

المصدر: جدول مركب بمعرفة الباحثة من:

- * الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: الكتاب الإحصائي السنوي١٩٩٤ - ٢٠٠١، مرجع سابق، ص(٢٠١).
- ** الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: الكتاب الإحصائي السنوي (القاهرة: الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، ١٩٩٦) ص(٢٤٦).
- *** وزارة التربية والتعليم:إحصاءات التعليم قبل الجامعي لعام ٢٠٠١ / ٢٠٠٢ (القاهرة: الإدارة العامة للتعبئة العامة والإحصاء، ٢٠٠٣) ص ص(١٤، ٤٣).





والجـدول السابق يبين لنا تزايد أعـداد الطلاب بالمرحلة الثـانوية، إلا أن هذا التزايد غير مقرون بتوجهات تسـاعد على الحفاظ على معدلات معقولة للطلاب في الفصل؛ حيث إن متوسط عدد الطلاب في الفصل في تزايد مستمر حتى بلغ واحدا وأربعين طالبا في الفـصل في عام ٢٠٠١ - كما سـيتبين فيـما بعد - وهي كـثافة عالية جدا خاصة في هذه المرحلة مما يعد أحد نقاط الضعف داخل هذا النظام.

والجدير بالذكر أن(٢٠,٦١٪) [٤٠] من هؤلاء الطلاب هم الذين يتمـتعون بنظام اليوم الكامل فقط. أما بقية الطلاب، والذين يتجاوزون الثلث، ويقتربون من نصف عدد الطلاب يعـانون من نظام الفترات سواء أكانت صـباحية أو مـسائية مما يتعارض مع تكافؤ الفرص التعليمية للطلاب.

ثانيا: نسب الهدر (الرسوب والتسرب)

يعتـبر الهدر ممـثلا في (الرسوب والتـسرب) من أبرز جوانـب الضعف في النظام التعليمي المصري، والجدول التالي يوضح لنا أعداد الراسبين، والمتسربين في التعليم الثانوي العام في السنوات الأخيرة.

جدول رقم (١٢)

بيان بأعداد المتسربين والراسبين في التعليم الثانوي العام ونسبة الهدر

السنة	الصف الأول	الصف الثاني	الصف الثالث	إجمالي المقيدين	إجمالي الهدر	نسبة الهدر
٩٧/٩٦	١٤٠٤٧	٣٤٦٢	١٤٠٤٧	٨٨٠٣٥٦	٣١٥٥٦	٣,٥٨٤٤٥٩
٩٨/٩٧	١٤٣٥١	٢٠٦٠٣	٢٤٨٣٧	٩٠٠٠٩٠	٥٩٧٩١	٦,٦٤٢٧٨
٩٩/٩٨	٩١٢٥	٢٠٣٥٨	١٥٤٨٧	٩٧٢٠٩٣	٤٤٩٧٠	٤,٦٢٦١٠١
٢٠٠٠/٩٩	٦٢٩٤	١٦٢٢٢	١٨٦٧٧	١٠٤١٤٤٦	٤١١٩٣	٣,٩٥٥٣٦٦
٢٠٠١/٢٠٠٠	٥٣٥٢	١٨٤٩٦	٢٠٩٤٣	١٠٩٢٦٢٨	٤٤٧٩١	٤,٠٩٩٣٨٢

المصدر: جدول مركب بمعرفة الباحثة من:

* وزارة التربية والتـعليم: نتائج امتحـانات الدورين الأول والثاني للتعليم الثانـوي العام (القاهرة: الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، المجلدات من سنة ٢٠٠١:١٩٩٦) بدون ترقيم.





وإذا نظرنا إلى هذا الجدول نجد تذبذب نسبة الهدر الكلية بين الزيادة والنقصان، أما إذا نظرنا إلى هذه النسب على مستوى الصفوف فسوف نجد أن الصف الأول الثانوي تقل فيه نسب التسرب والرسوب باطراد، أما الصفين الثاني والثالث فتتذبذب فيهما النسب، وخاصة في الصف الثالث، ومن الممكن تفسير ذلك بوجود ارتباط بين هذين الصفين ومجموع الدرجات المؤهلة لدخول الجامعة، وخاصة في الصف الثالث الثانوي.

- **هيئات التدريس والفئات المعاونة:**

والمقصود بهيئات التدريس جميع القائمين بالتدريس داخل الفصل الدراسي سواء كانوا من المدرسين أو المدرسين الأوائل المشرفين أو غير المشرفين أو النظار أو الوكلاء الذين يدرسون، أما الفئات المعاونة فهي تشمل الوظائف الإدارية أو الفنية أو المكتبية الأخرى، وفيما يلي جدول بإحصاء هيئات التدريس والفئات المعاونة لهم بالتعليم الثانوي العام.

جدول (١٣)

إحصاء هيئات التدريس والفئات المعاونة العاملين بالتعليم الثانوي العام

السنة	المديرون والنظار والوكلاء	الموظفون والعمال	هيئات التدريس	الإجمالي العام	نسبة هيئات التدريس
٩٧/٩٨	٩١٣٢	٢٦١١١	٧٣٠٤٦	١٠٨٢٨٩	٦٧,٤٥٤٦٨
٩٨/٩٩	٩٩٥٥	٢٧٨٥١	٧٩٥٨٨	١١٧٣٩٤	٦٧,٧٩٥٦٣
٩٩/٢٠٠٠	١٠٠٥٥	٢٧٨٥١	٧٩٢١٨	١١٧١٢٤	٦٧,٦٣٦٠١
٢٠٠٠/٢٠٠١	٩٩١٩	٢٩٧٤٦	٨٤٩٦٣	١٢٤٦٢٨	٦٨,١٧٣٢٨
٢٠٠١/٢٠٠٢	١٠١٢٩	٣٠١٨٢	٨٧٥٢٢	١٢٧٨٣٣	٦٨,٤٦٥٨٩

المصدر: جدول مركب مأخوذ من:

* وزارة التربية والتعليم: إحصاء هيئات التدريس للثانوي العام (القاهرة: الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، المجلدات من سنة ١٩٩٨ إلى سنة ٢٠٠٢).



وإذا نظرنا إلى هذا الجدول نجد تزايدا في أعداد جميع العاملين بالوزارة، ويرجع ذلك إلى زيادة أعداد المدارس التي تتطلب قائمين على العمل بها، ومن الملاحظ أن نسبة هيئات التدريس بالمدارس تصل إلى حوالي(٦٩٪) تقريبا من إجمالي العاملين بالوزارة، وبالرغم من كون تلك النسبة كبيرة إلا أننا إذا نظرنا لها على اعتبار أنها عصب العمل التربوي داخل المدارس، فسوف نجد أنها نسبة صغيرة جدا خاصة عندما نجد أن نسبة العمال والموظفين تصل إلى حوالي(٢٤٪) أي ما يقرب من ربع قوة العمل الفعلية بالوزارة، مما يعد هدرا في ميزانية الوزارة لما ينفق على كل هذه الأعداد من مرتبات كبيرة.

وغني عن الذكر سوء توزيع هؤلاء المعلمين على المواد الدراسية وعلى المحافظات وعلى الإدارات المختلفة؛ فهناك الكثير من الإدارات التي تتمتع بالموقع الجيد تكتظ بالمدرسين الزائدين عن حاجة الإدارة، ويعد وجودهم هدرا للطاقات مثل إدارة مصر الجديدة أو مدينة نصر على سبيل المثال، وفي الوقت نفسه توجد الكثير من الإدارات البعيدة أو التي لا تتمتع بالمستوى الاقتصادي العالي بها عجز شديد في أغلب المواد الدراسية، مثل إدارة منشأة ناصر التعليمية على سبيل المثال، أما عدد المعلمين مقارنة بعدد الطلاب في مصر، وبعض الدول فيوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٤)

تطور نسبة التلاميذ إلى المعلمين في التعليم الثانوي في مصر وعدة دول

الدولة	نسبة التلاميذ إلى المعلمين في التعليم الثانوي	
	عام ١٩٩٠	عام ١٩٩٦
مصر	٢٠	١٧
أمريكا	...	١٥
اليابان	...	١٥
الكويت	١٠	١١
السعودية	١٣	١٣
الإمارات	...	١٣
إنجلترا	١٣	١٣

المصدر: اليونسكو: تقرير عن التربية في العالم ٢٠٠٠، مرجع سابق، ص ص(١٥٢ - ١٥٥).



ويتضح من هذا الجدول أن مصر تعتبر من أعلى النسب في نسبة التلاميذ إلى المعلمين، مما يؤثر على دور المعلم مع كل تلميذ، ويقلص من حجم الأنشطة الموجه للتلاميذ من كل معلم؛ نظرا لكثرة الأعداد.

وتزداد حدة الأزمة بعدما يعاد توزيع هذه النسبة بين المحافظات المختلفة، وكذلك بين التعليم الثانوي العام الحكومي والخاص، والجدول التالي يبين لنا بعض المحافظات المختارة بمصر ومعدل الطلبة بالنسبة للمعلمين بها سواء في القطاع الحكومي أو في القطاع الخاص:

جدول رقم (١٥)

معدل المدرسين للطلبة في المرحلة الثانوية العامة الحكومي والخاص عام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١

المحافظة	معدل المدرسين للطلبة بالمرحلة الثانوية العامة عام٢٠٠٠/ ٢٠٠١	
	الحكومي	الخاص
القاهرة	١١,٧	١٤
الإسكندرية	١١,٣	١٥,٦
البحيرة	١٥,٢	١٠٢,٢
الغربية	١٢,٨	١٥,٢
الدقهلية	١١,٨	٤٩
بورسعيد	٩,٨	٢٢,٨
الإسماعيلية	١١,٢	٢٨,٥
الجيزة	١٩,٧	١٢,٨
الفيوم	١٤,٣	٦٨

المصدر:

* الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء: الكتاب الإحصائي السنوي ١٩٩٤ - ٢٠٠١، مرجع سابق، ص(٢٠٣).

ويشير الجـدول السابق إلى ملاحظة شديدة الخطورة، وهي ارتفـاع معدلات نسب المعلمين للطلبة في التـعليم الخاص أكثر منه بكثيـر عن التعليم الحكومي في أغلب محافظات الجـمهورية؛ حيث تصل إلى ١٠٢,٥ في محافظة البـحيرة، في حين إنها في التعليم الحكومي ١٥,٢ مما يضع الكثير من عـلامات الاستفهام حول مكانة التعلـيم الحكومي، وتراجع دوره أمام التعليـم الخاص، والإقبـال عليه برغم هذه النسبة العالية، وهنا ينبغي علينا أمران:

- إعادة النظر في أسباب العزوف عن التعليم الحكومي، وفقدان الثقة فيه.
- تشديد الرقابة على التعليم الخاص بحيث لا تصل فيه النسبة إلى هذا الحد المرعب.

٥- الموارد المادية:

وتشتمل الموارد المادية على المبـاني المدرسية، والمعامل، والتجهـيزات الفنية، والمقاعد، والكتب المدرسـية التي توفرها المدرسة للطالب، والجـدول التالي يبين لنا تطور أعداد المدارس من سنة ١٩٩١/١٩٩٢ إلى ٢٠٠٠/٢٠٠١.

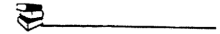
جدول رقم (١٦)

تطور أعداد مدارس الثانوي العام من سنة ٩١/٩٢ إلى ٢٠٠٠/٢٠٠١

السنة	يوم كامل	مدرسة صباحية	جملة الكامل والصباحية (ث)	جملة الكامل والصباحية من إجمالي المدارس	نسبتهم من الإجمالي الكلي	مسائية فترة ثانية	مسائية فترة ثالثة	مدرسة تعمل فترتين	مدرسة تعمل ثلاث فترات	جملة
٩١/٩٢	٧٩٧	٢٩٥	٢٩٥	١٨٠٠٤	٦,٠٦٥٣١٩	٧٥	٠	١٩	٠	١١٨٦
٢٠٠٠/ ٢٠٠١	١١١٣	٤٠٠	٤٠٠	٢٨٤٣٥	٥,٣٢٠٩٠٧	٤٧	٠	١٠١	٠	١٦٦١
٢٠٠١/ ٢٠٠٢	١١٤٧	٤٣٨	٤٣٨	٢٩٤٤٥	٥,٣٨٢٩١٧	٦٦	٠	١٣٢		١٧٨٣

المصدر: جدول مركب بمعرفة الباحثة من:

- وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم ٢٠ عاما من عطاء رئيس مستنير ١٠ سنوات في مسيرة تطوير التعليم (القاهرة: قطاع الكتب، ٢٠٠١) ص(٥٩).





- وزارة التربية والتعليم: إحصاء التعليم قبل الجامعي ٢٠٠١ - ٢٠٠٢ (القاهرة: الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، ٢٠٠٢) مطوية بدون ترقيم.

وإذا نظرنا لهذا الجدول نجد أن به الكثير من الأمور التي تحتاج إلى المراجعة؛ فرقم ١٦٦١ الممثل لجملة المدارس = (١١١٣ + ٤٠٠ + ٤٧ + ١٠١ + ٠)، أي جملة مدارس اليوم الكامل، والصباحية، المسائية، والتي تعمل فترتين، كما أن الرقم ١٧٨٣ = (١١٤٧ + ٤٣٨ + ٦٦ + ١٣٢) وهنا لنا وقفة، حيث إن المدارس المسائية غالبا تكون لمرحلة تعليمية أخرى، وأضيفت لها المدرسة الثانوية كفترة ثانية، وحل مؤقت لزيادة الكثافة في مدرسة أخرى، أي أنها كانت مقامة بالفعل، وتم إلحاق المدرسة الثانوية بها، وهذا لا يعبر عن تطور في الأبنية المدرسية.

ونلاحظ في هذا الجدول ما يلي:

- انخفاض نسبة أعداد المدارس المبنية للتعليم الثانوي العام من إجمالي المدارس التعليمية في سنة ٩١/ ٩٢ من(٦,١٪) إلى (٥,٣ ٪) في سنة ٢٠٠٠/ ٢٠٠١، وزيادتها زيادة طفيفة (٠,١) في العام التالي.
- زيادة نسبة أعداد المدارس التي تعمل فترتين من إجمالي المدارس في سنة ٩١/ ٩٢ من ١٩ مدرسة أي (١,٦٪) إلى (١٠١) مدرسة أي (٦,١٪) في سنة ٢٠٠٠/ ٢٠٠١ ثم إلى (٧,٤) في العام التالي وهي زيادة كبيرة تؤثر على الكفاءة التعليمية.
- تذبذب نسبة أعداد المدارس التي تعمل مسائية فترة ثانية من إجمالي المدارس؛ حيث انخفضت من (٧٥) مدرسة سنة ٩١/ ٩٢ أي (٦,٣٪) إلى (٤٧) مدرسة أي (٢,٨ ٪) في سنة ٢٠٠٠/ ٢٠٠١، ثم زادت مرة أخرى عام ٢٠٠١ / ٢٠٠٢ إلى (٣,٧ ٪) ومما يؤكد على أهمية التخطيط، والمتابعة لمواجهة الأعداد المتزايدة، كما يمثل إحدى نقاط الضعف في المنظومة التعليمية.

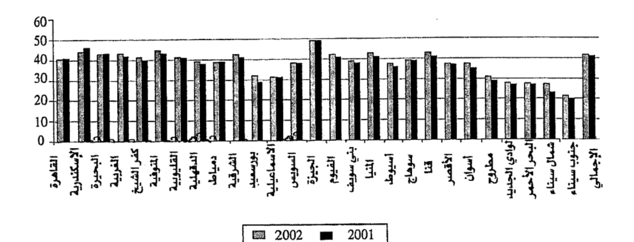
أما عن كثافة الفصول في التعليم الثانوي العام بين محافظات الجمهورية فيوضحها لنا الشكل التالي:





شكل (٥)

كثافة طلاب الثانوي العام (جملة: حكومي / خاص) بين محافظات الجمهورية المختلفة للعام الدراسي ٢٠٠١/ ٢٠٠٢



المصدر: شكل مركب من:

* وزارة التربية والتعليم: إحصاءات التعليم قبل الجامعي لعام ٢٠٠٠/ ٢٠٠١ (القاهرة: الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، ٢٠٠١) ص (٤٥).

* وزارة التربية والتعليم: إحصاءات التعليم قبل الجامعي لعام ٢٠٠١/ ٢٠٠٢ (القاهرة: الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، ٢٠٠٢) ص (٤٥).

وإذا نظرنا لهذا الشكل نجد أن متوسط الكثافة للتعليم الثانوي العام على مستوى الجمهورية وصل إلى (٤١) طالبا عام "٢٠٠١"، (٤٢) طالبا تقريبا عام "٢٠٠٢"، وهي نسبة كبيرة وخاصة إذا ما وضعنا في الاعتبار أنها تمثل متوسط الكثافة، أي أن هناك الكثير من المحافظات تزيد عن هذا العدد مثل الجيزة التي بلغت الكثافة فيها (٤٩) (وهذا بإضافة التعليم الخاص إليه) أما كثافة المدارس العامة فيها فتصل إلى (٥٣) (٤١)، وما ينطبق على إجمالي المحافظات ينطبق على الجيزة، أي أن هناك الكثير من الفصول التي تزيد الكثافة فيها عن (٥٣) طالبا، وهذه نسبة تؤثر بدرجة كبيرة على الأداء التدريسي داخل الفصول، وعلى الجانب

الآخر هناك بعض المحافظات النائية التي تصل الكشافة فيها إلى (٢٠) مثل جنوب سيناء، ولا يوجد بها مدارس خاصة على الإطلاق.

أما عن الكتب المدرسية فقد بذلت الوزارة جهودا كبيرة لتغيير شكل الكتاب وتحسينه من حيث جودة الورق، وطباعته بالألوان، ويبلغ عدد الكتب المقررة في التعليم الثانوي العام سنة ٢٠٠٠/٢٠٠١ (١١٥) كتابا، وتقوم الوزارة بطباعة ٢٥٥١٨٠٠٠ نسخة[٤٢].

أما في مجال المعدات والأجهزة فنجد أنه قد تم تجهيز (٢٦٤٢٢) مدرسة بالوسائط المتعددة ومعامل العلوم المطورة وقاعة استقبال بث القنوات التعليمية، وقد بلغ نصيب المدارس الثانوية العامة من هذا العدد(١٢٥٨) [٤٣].

وإذا قارنا هذا العدد بإجمالي أعداد مدارس الثانوي العام السابق ذكره (١٦٦١) نجد أنه يمثل(٧٥,٧٪) وهي نسبة جيدة كخطوة نحو التطور، ولكنها تحتاج إلى المزيد حتى تشمل الأجهزة جميع المدارس، فعدم وجود تجهيزات فنية ومعامل في(٢٥٪) تقريبا من مدارس الثانوي العام يحتاج إلى وقفة كبيرة لإعادة النظر في تلك النسبة.

أما عن أهم نقاط الضعف في تلك المنظومة فتتمثل في:

• ضعف الميزانية التعليمية:

فكما سبقت الإشارة فإن ما يقرب من(٧٥٪) من الميزانية التعليمية توجه للأجور والمرتبات، وبالتالي فإن ما يتبقى يصعب به الوفاء بالاحتياجات التعليمية من المدارس لمواجهة تزايد أعداد الطلاب، مما أدى للعديد من المشكلات مثل ارتفاع الكثافة الطلابية وتعدد الفترات وقصر اليوم الدراسي، مما يؤدي إلى قلة ساعات التمدرس التي يتلقاها الطلاب، وتقليص حقوقهم في المناقشة والاستنتاج، وأوقات ممارسة الأنشطة المدرسية المختلفة، الأمر الذي يترتب عليه تدني المستويات التحصيلية للطلاب، وارتفاع نسب الرسوب والتسرب التي تمثل أخطر أوجه الهدر التعليمي.

• غموض الأهداف وضعف إجرائياتها:

حيث إن الأهداف غالبا ما تصاغ بشكل نظري غير إجرائي يصعب تحقيقه، كما أنها تركز على العموميات بدلا من المهارات اللازمة لكل مرحلة، فلا توجد أهداف إجرائية لمرحلة التعليم الثانوي العام، قائمة على خطة محددة في فترة زمنية محددة.

• تراجع كفاءة الإدارة التعليمية والمدرسية:

حيث تسيطر المركزية على النظام التعليمي كله مما يصعّب من عمليات التطوير والإصلاح والتجديد، ومن ناحية أخرى نرى أن القائمين على عملية الإدارة التعليمية هم المعلمون بعد ترقياتهم تبعا للأقدمية، وهذا النظام يشجع على الكسل والتراخي وضعف الإنتاجية والهدر في القوى البشرية؛ حيث إن الإدارة لها علم خاص به وأصول ومبادئ يصعب الوصول إليها من خلال دورة تدريبية لمعلم قد تقدم به السن وانغلق على معارفه، وبالتالي نخسر في المقابل معلما ذا خبرة كبيرة، أما عن المعلمين فمن يعين منهم ينغلق على معارفه البالية دون محاسبة تلزمه بتجديد رخصته كمعلم متطور مع أحدث المعارف التكنولوجية الجديدة.

- **الاهتمام بشكل التعليم أكثر من جوهره:**

فمــا تقوم به لجان المتــابعة بالوزارة لا يتجــاوز التحضــير الشكلي للدروس، وكتــابة التاريخ، والعنوان على الســبورة، ونظافــة الفصل، ووجــود ما يدل على وجود نشاط حتى إذا لم يكن يمارس بشكل فــعلى، أما الاهتمام بوجود الإمكانات الكافــية لإجــراء التجــارب المعمليــة، أو البحث وراء تدني أو ارتفــاع المســتــويات التحصيليــة للطلاب، أو عدم كفاية المقاعد، أو صعــوبات ممارسة الأنشطة التربوية فلا يحظى بنفس الاهتمام.

- **الحرمان وضعف الاستيعاب و عدم تكافؤ الفرص:**

فالتعليم الثانوي لا يستوعب كل خريجي المرحلة الإعدادية مما يعجل بتسرب الطلاب، كــما أن وجود مــدارس تجريبــية وأخــرى عامــة، ووجود مــدارس اليوم الكامل، وأخرى بنظام الفترات يؤدي إلى عدم تكافؤ الفرص بين الطلاب، وفرض المصروفات علــى الطلاب مهما كانت رمــزية تؤدي إلى عزوف أبناء الأسر الفــقيرة عن التعليم، ويحول التعليم من حق مكتسب إلى هبة أو منحة مما يؤثر على تكافؤ الفرص التعليمية (٤٤).

- **تقادم المكون المعرفي للمناهج:**

فــالمناهج المدرسيــة تقوم بتــدريس تاريخ العلم، وليس العلم الحــديث، مما يحدث فجوة بين مناهجنا الدراسية والمســتحدثات التكنولوجية، سواء في العلوم أو في الرياضيات.

- **محدودية مصادر التعلم:**

حيث تقتــصر على الكتاب المدرسي والمعلم فقط، وكــلاهما لا يختلف عن الآخر؛ مما لا يشجع الطالب على البحث بنفسه، والوصول لطريق المعرفة بدلا من تقديمها إليه بطريق مباشر، يقلل لديه حب المعرفة والبحث والابتكار.

- **جعل الامتحانات هدفا وليست وسيلة:**

فمن أعجب ما شــهده تطوير التعليم الثانوي بمصر صدور قرار لتــغيير نظام امتحانات الثــانوية العامة قبل انعقاد مؤتمر تطوير التــعليم الثانوي بسنة، فهل نطور





امتحان مرحلة ثم نفكر في تطوير المرحلة نفسها بعد ذلك ؟ إن التقويم فلسفته أن نقف لنتساءل: إلى أي حد أدت العملية التعليمية ما هو مرجو منها من أهداف ؟ وبالتالي يكون من الطبيعي أن نطور التعليم أولا ثم نطور نظام امتحاناته، وإلا فنحن نؤكد أن الامتحانات هي الهدف وليست الوسيلة[٤٥]، والعجيب في الأمر أن ما تكرر، ووجهت إليه الانتقادات من قبل في مؤتمر تطوير التعليم الثانوي السابق يتكرر الآن بالصورة نفسها؛ حيث قدمت الوزارة-كما سبقت الإشارة- نظاما جديدا لامتحانات الثانوية العامة على الرغم من أن الجلسات التحضيرية لمؤتمر تطوير التعليم الثانوي ما زالت تنعقد، ولم يعقد المؤتمر بعد، مما يؤكد أننا لا نتعلم من أخطائنا السابقة.

رابعا: بعض النماذج والاتجاهات العالمية لتجديد التعليم الثانوي:

تشير الأدبيات إلى أن ملامح التغيير وتوجهات الإصلاح لأي نظام تعليمي غالبا ما تأخذ في اعتبارها العناصر التالية [٤٦]:

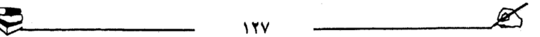
التعلم المدرسي - التوقعات العالية للإنجاز المدرسي - القدرة على التغيير - التشارك في وضع الأهداف والقيم - التواصل الفعال - التركيز على تعلم الطلاب - القيادة الفعالة - مشاركة البيت للمدرسة - العلاقات الإيجابية - التعاون.

وفي إطار هذه العناصر ظهرت العديد من التوجهات لتجديد التعليم الثانوي وتطويره؛ منها محاولة الولايات المتحدة الأمريكية بوضع خطة لإعادة تصميم المدرسة الثانوية تتمثل في وجود أدوار جديدة للمعلمين والطلاب والقادة ورؤساء الأقسام والآباء، ثم وضع تصور عام جديد للمدرسة الثانوية[٤٧].

ومن النماذج العالمية لتطوير التعليم الثانوي:

- **نموذج المدرسة الشاملة:**

فقد عمدت الكثير من البلدان إلى صيغة التعليم الثانوي والابتدائي الشامل، وهي صيغة تأخذ في اعتبارها التكامل بين الجوانب النظرية والعملية، هذا في وجود بعض المدارس المهنية في الوقت نفسه، ولعل هذه الصيغة للتعليم الشامل تشيع في أمريكا الشمالية وآسيا وبعض الدول العربية والإفريقية لا سيما جنوب الصحراء [٤٨].



والمدرسة الثانوية الشاملة هي امتداد للمدرسة الابتدائية الشاملة، ولها نفس الأغراض، وتقدم مجموعة كبيرة ومتنوعة من المقررات الدراسية لمواجهة الاحتياجات المختلفة للتلاميذ، وربما عمدت إلى توزيع التلاميذ على الفصول حسب السن والقدرات والاهتمامات بشرط ألا تكون مقسمة إلى فروع منفصلة مثل المسار الأكاديمي والمسار الفني التي تشتمل عليهم المدارس الثنائية أو المتعددة، والتي تعد تركيبة صعبة من فكرة المدرسة الثانوية الشاملة[٤٩].

ومن فوائد هذه الصيغة القضاء على صور الفروق الاجتماعية الموجودة بين المدارس النظرية والفنية، وبالتالي فهي تساعد على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وأن وجود مدرسة واحدة لجميع الشباب يساعد على تفاهمهم، ويؤدي إلى التقارب فيما بينهم، ويحطم الفوارق الاجتماعية الموجودة[٥٠].

وتقوم فكرة المدرسة الشاملة على فكرة مؤداها أن التمييز بين التعليم النظري والتعليم المهني أصبح غير ذي جدوى؛ ولذلك ينبغي للمنهج الدراسي أن يراعي هذه الحقيقة بحيث توفر موضوعاته للطلاب الإعداد الجيد والشامل[٥١].

وقد نادت العديد من الدراسات العربية بفكرة المدرسة الشاملة وتطبيقها[٥٢]، والتي تقوم على دراسة جميع المواد الأساسية؛ نظرية، وعملية، مما يساعد في صناعة سوق العمل؛ حيث يسهل تدريب الفئات المختلفة على العمليات المختلفة نظرا لتوافر القاعدة المعرفية لديهم جميعا[٥٣].

ولعل من فوائد ذلك جعل المدرسة أكثر اتصالا باحتياجات سوق العمل، كما أنها ترضي رغبات الطلاب المختلفة، وفي النهاية فإن توصيات المعلمين هي التي توجه الطلاب إلى تكملة الاتجاه الذي يناسب قدراتهم وميولهم، سواء أكان الاتجاه الأكاديمي أو الاتجاه المهني[٥٤].

ومن هنا نشأ الاتجاه نحو إمداد طلاب التعليم الثانوي حديثي التخرج بتدريب ممول جزئيا في مراكز خاصة مفوضة، مما يشجع على اكتساب المهارات، ويساعد على خلق سوق للتدريب الخاص[٥٥].





وفي هذا السياق فإن الجزء الفني في مناهج هذه المدرسة يمكن - وفقا للبعض - أن يتضمن تعليم بعض المهارات العقلية اليدوية الأساسية لكثير من المهن الحديثة؛ لذا لن تحتاج إلى نفس التجهيزات الضخمة والمكلفة من الورش والماكينات والآلات التي تحتاجها عادة المدارس التقليدية الفنية والصناعية، كما يمكن الإبقاء على المدارس الثانوية الفنية والصناعية مع تزويد جرعة الإنسانيات والعلوم فيها، وإعطاء خريجيها فرصة متكافئة للالتحاق بالجامعات، ومؤسسات التعليم العالي(٥٦).

• التعليم من أجل مواكبة سوق العمل:

ويرتبط هذا الاتجاه بالاتجاه السابق؛ حيث إن كليهما يهتم بالإعداد الجيد للطلاب لمواكبة متطلبات سوق العمل، وينادي هذا الاتجاه بتقوية العلاقة بين المدارس و السوق؛ حتى تستطيع المدارس توظيف خريجيها من خلال تلبية متطلبات السوق وجودة خريجيها، ويتم ذلك من خلال مجموعة من اللقاءات التي تهدف للتسويق للمدارس، يحضرها كبار المستثمرين، وتكون بمثابة أنشطة تنموية متخصصة بالنسبة للمدرسين(٥٧).

والتعليم الثانوي يشارك بدرجة كبيرة في مجمل السياسات المتصلة بسوق العمل ودينامياتها؛ حيث إنه المسئول مسئولية أساسية - ولا سيما التعليم الفني منه - عن تنمية مهارات الأفراد، ولعل من المهم التذكير بأن سياسات سوق العمل تحكمها توجهات مزدوجة ما بين رسمية وخاصة، ولذا فإن دور القطاع الخاص في عملية ربط التعليم بالتنمية وخطط سوق العمل مرهونة بالدور الذي يمارسه القطاع العام في رسم حدود هذه العملية الاتصالية، وفي حجم مساحة الحركة المتاحة للقطاع الخاص ومؤسساته(٥٨).

وفي إطار التحولات العولمية التي تجتاح العالم الآن برزت أهمية توسيع نطاق حركة القطاع الخاص في دعم استثماراته المتصلة بتنمية الموارد البشرية، وكذلك فإن للقطاع الخاص الكثير من الإسهامات التي يمكن أن يثري بها التعليم، وعلى وجه الأخص التعليم الثانوي، وذلك من خلال(٥٩):





- التعريف بمتطلبات السوق الجديدة، والمهارات التي تتطلبها، ووضع تصور لبناء المؤسسة التعليمية بما يتوافق مع هذه المتطلبات.
- إتاحة الفرصة للتدريب الفعلى في مواقع العمل الحية، مما يعطي الخبرة للطلاب من خلال الممارسة.
- تقديم تعليم أفضل بتكلفة أقل، واستخدام التكنولوجيات الحديثة بشكل فعال.

وهناك من يبالغ في أهمية دور القطاع الخاص، وينادي بخصخصة جميع الخدمات الحكومية، ومن بينها التعليم(٦٠)؛ نظرا لقدرته على الإدارة الجيدة، والتطوير، وربطه بسوق العمل، ولكن من ناحية أخرى سوف يجعل هذا الاتجاه التعليم منحة، وليس حقا من حقوق كل إنسان لما سوف يفرضه القطاع الخاص من رسوم على الطلبة.

وربط التعليم بسوق العمل لا يقتصر على التعليم المهني فقط، وإنما التعليم الثانوي العام أيضا؛ حيث إنه يعد الكوادر اللازمة لمواكبة متطلبات سوق العمل المتغير في كفاياته ومهاراته، وهذه التغيرات تلقي الضوء على أهمية وجود المرونة، والطريق الذي يسمح للطلاب باكتساب تلك الكفايات حتى يواكب متطلبات السوق(٦١).

- **المدارس الثانوية التكنولوجية:**

تؤكد التوجهات الاقتصادية الحديثة على أنه كلما كان التغيير التكنولوجي أسرع زادت معدلات النمو الاقتصادي، والتغيير التكنولوجي لا يتأتي إلا من خلال عمالة على درجة عالية من التعليم والتدريب التكنولوجي؛ ولذلك فإن رأس المال البشري والمعلومات والتكنولوجيا هي أساس التنمية الاقتصادية (٦٢).

ولقد نشأت تلك المدارس تلبية لاحتياجات الصناعة كنوع متفرد من التعليم يقدم أفضل وسائل التدريب على أحدث التكنولوجيات الحديثة، وتقبل هذه المدارس الحاصلين على الشهادة الإعدادية، ومدة الدراسة فيها خمس سنوات، وهناك مقرر متقدم لمدة عامين لمن يريد مواصلة الدراسة بهذا المجال والاحتفاظ بقدرته على مواجهة زيادة التعقيد في التكنولوجيا، ويحصل بعدها الطالب على





درجة البكالوريوس، وقد نشأ هذا الاتجاه أولا في اليابان عام "١٩٥٠" تحت عنوان "كليات التكنولوجيا" (٦٣)، ثم تبنته بعد ذلك إنجلترا وويلز عام "١٩٨٦" تحت عنوان "كليات المدن التكنولوجية"، وترتبط هذه المدارس بالمؤسسات الصناعية والتجارية وتتمتع باستقلال تجاه السلطة المحلية(٦٤).

• المدرسة الحركية التعاونية (الديناميكية):

وهو اتجاه ينادي بالحركية والتفاعل لتجديد الممارسات التربوية داخل المدرسة(٦٥)، ومن أهم التطبيقات الفعلية لهذا الاتجاه هو التعليم التعاوني الذي يقوم على إنجاز أنشطة غير متشابهة تكمل بعضها البعض، وهي تؤدي جميعا هدفا مشتركا، وتتضمن تقسيما للعمل، وأداء مهام متخصصة(٦٦).

ولقد ثبت أن العمل الجماعي التعاوني يساعد على تطوير عملية التعلم ويحقق نتائج جيدة للتعليم؛ وذلك من خلال العمل داخل الفريق، ووجود الدافعية والتنافس وتوزيع المسئوليات، والتعاون لا يقتصر على الطلاب فقط بل يشمل الطلاب والمعلمين والمدرسة والمدارس الأخرى والبيئة التي يعيشون فيها، وتتم هذه المشاركة من خلال مجموعة من المشروعات التي يتشارك فيها الجميع(٦٧).

وتؤدي هذه المشاركة إلى تحسن النظام الإداري، وتنمي لدى الطلاب الشعور بالمسئولية والمحاسبية عن كل ما يفعلونه، وبالتالي تنجح المدرسة في تحقيق نتائج مرضية للتعلم(٦٨).

• التعليم البيئي:

ويشير هذا النوع من التعليم إلى ضرورة ربط التعليم - وخاصة الثانوي منه - بالبيئة المحيطة به وذلك من خلال العديد من الطرق منها على سبيل المثال عمل تطبيقات بعد كل وحدة تبين كيفية الاستفادة من هذه الوحدة في البيئة المحيطة بنا، ومنها أيضا عمل مشروع متصل بالمنهج يوظف لخدمة البيئة، تطبق فيه المعارف التي تمت دراستها داخل البيئة المحيطة بالمدرسة(٦٩).





خامسا: بعض الدروس المستفادة من النماذج العالمية:

يتبين من خلال عرض النماذج العالمية السابقة مجموعة من الدروس المستفادة أهمها:

- أنه لا يمكن وضع خطوط فاصلة بين العلوم المختلفة، حيث إن لكل علم أهميته في تكوين الإنسان، وتكامل العلوم يؤدي إلى خلق جيل واع، لديه القدرة على فهم أعمق للعلوم المختلفة.
- أنه لا يمكن فصل التعليم عن البيئة، وينبغي علينا توظيف العلوم بما يخدم بيئتنا المحيطة بنا، وبما ييسر علينا استخدامها، وحسن استثمار مواردها بما يعود بالنفع على الإنسان.
- أنه لا يمكن فصل التعليم عن سوق العمل، وينبغي على التعليم أن يواكب المتطلبات الجديدة لهذه السوق، حتى لا يتخلف عن الركب الحضاري، ويستطيع تخريج جيل مؤهل للالتحاق بسوق العمل، وقادر على المنافسة فيه.
- أن التعليم عن طريق الجماعة أفضل من التعليم عن طريق الفرد، حيث إن الجماعة تبث في الطالب الروح التعاونية، وتنزع منه القيم فردية، وتساعده على العمل الجماعي في المستقبل.
- أن التكنولوجيا قد أصبحت روح العصر، ومن ثم فينبغي على التعليم، أولا الاستفادة منها وتوظيفها في خدمة العملية التعليمية، وثانيا تدريب الطلاب على كيفية استخدامها والاستفادة منها في شتى المجالات المختلفة.

سادسا: توجهات ومحاولات الإصلاح للتعليم الثانوي العام:

هناك العديد من محاولات الإصلاح للتعليم الثانوي منها:

* **محاولة الأستاذ أحمد نجيب الهلالي**(٧٠) وزير المعارف العمومية، ومن الغريب أنها كانت سنة "١٩٣٥" برغم من ذلك فما زالت تتمتع بروح المعاصرة والوعي ومازلنا ننادي بها حتى الآن.

وقد أوضحت الوثيقة عيوب التعليم الثانوي، واقترحت بعض الحلول له، ومن أهم العيوب التي ذكرتها هي:

- عدم مراعاة التناسب بين ما يجب تدريسه للثقافة العامة، وما يجب تدريسه تمهيدا للتخصص.
- نظام الامتحانات.
- ازدحام المدارس بالفصول، وازدحام الفصول بالطلاب.
- النظام المتبع في تعليم اللغات.
- سوء نظام التفتيش الفني.
- إهمال شأن المعلمين.
- إهمال الناحية التهذيبية في التعليم الثانوي، وتركيز كل الإصلاح في الناحية العلمية.

وقد اقترحت مجموعة من الحلول نلخصها فيما يلي:

- التخفيف من المواد الدراسية؛ حيث إنه يصل بالطلاب إلى مستوى أعلى.
- جعل المرحلة الثانوية للتثقيف العام دون تخصص وزيادتها إلى أربع سنوات، وجعل مرحلة التوجيه سنة بعد ذلك.
- تكليف كل كلية أو مدرسة بامتحان طالبي الالتحاق بها؛ لأن الوزارة عليها إعداد الطلاب للكليات والمعاهد، وليس إعداد امتحان لدخول هذه الكليات.
- إنشاء المزيد من المدارس بغرض التخفيف على المدارس القائمة، وليس التوسع الكمي.
- أن يقوم الطلاب بأداء واجباتهم المدرسية في المدرسة، وليس في البيت، وذلك تحت إشراف المعلمين في غير أوقات الدروس الأصلية.
- البدء في تعليم اللغات من السنة الأولى للمدرسة الابتدائية.





- تنظيم محاضرات يلقيها كبار الأساتذة في كل تخصص يعرضون فيها أحدث المعلومات في تخصصاتهم، ويحضرها المعلمون والمفتشون لتجديد معلوماتهم.

وكان من نتائج هذا التقرير إنشاء مكتب فني لإصلاح التعليم الثانوي، وإصدار القانون رقم (١١٠) لسنة "١٩٣٥" بشأن تنظيم التعليم الثانوي، والذي كان بمثابة تعديل لأحكام ومواد القانون رقم (٢٦) لسنة "١٩٢٨"، وقد نص هذا القانون على جعل مرحلة التثقيف أربع سنوات تسمى الثقافة، وللتخصص سنة واحدة تسمى التوجيهية، وخضعت مرحلة الثقافة لوزارة المعارف العمومية، أما التوجيهية فخضعت لإشراف الجامعة على امتحاناتها[٧١].

وتعد هذه المحاولة من أكثر المحاولات وعيا وإطلاعا واستنارة، واحتكاكا بالواقع وصدقا في التعبير عنه.

- قيام **إسماعيل القباني** بافتتاح فصول تجريبية سنة "١٩٣٣" ملحقة بمعهد التدريب لتطبيق أحدث المبادئ التي وصل إليها المفكرون من رجال التربية لمعرفة مدى ملاءمتها للبيئة المصرية[٧٢].
- وفي عام" ١٩٣٧" صدر كتاب طه حسين "مستقبل الثقافة في مصر" حيث نادى بديمقراطية التعليم، وأهمية إتاحة فرص التعليم لجميع أبناء الشعب، وأن التعليم حق للجميع كالماء والهواء.
- وبعدها نادى إسماعيل القباني عام "١٩٤٠" بتوحيد التعليم الأولى والابتدائي، وكان صاحب فكرة المدارس النموذجية، وعلى يديه تم تنفيذها، كما ظهرت على يديه لأول مرة في الوطن العربي علوم القياس العقلي، والفكر التربوي التجريبي[٧٣].
- وفي الأربعينيات ظهرت تجربة **مدرسة المنايل**، وكان الهدف منها أن يكون التعليم متصلا بالعمل في البيئة، وأن يشمل الكبار والصغار، ونظرا لنجاح التجربة أنشئت مدارس المعلمين الريفية[٧٤].
- وفي عام "١٩٥٠" صدر قانون مجانية التعليم الثانوي والفني استجابة لتيار ديمقراطية التعليم، وتكافؤ الفرص التعليمية[٧٥].





• وفي عام "١٩٧٢" كانت تجربة التعليم البولوتكنيكي لمواكبة عصر التصنيع بإنشاء المدرسة التجريبية الموحدة بمدينة نصر، وربط المحتوى الدراسي بالتقدم التكنولوجي، والعمل الإنتاجي[٧٦].

• ثم ظهرت محاولة أخرى عام ١٩٧٩/٧٨ في بعض المدارس تقوم على فكرة تدريس مقررات مهنية في المدارس الثانوية بجانب المقررات الأكاديمية بحيث يختار كل طالب المهنة التي تناسبه، وبذلك يحصل على شهادة إتمام الدراسة الثانوية، ويكون أيضا مؤهلا تأهيلا ميدانيا في مهنة من المهن وتؤهله هذه الدراسة لمواصلة التعليم العالي[٧٧].

• وقد قام الأستاذ الدكتور **أحمد فتحي سرور** بمبادرة لتطوير التعليم الثانوي، قامت على عدة عناصر منها [٧٨]:

• تطوير الدراسة في المدرسة الثانوية العامة، بحيث تصبح مرحلة منتهية تؤهل الطلاب للعمل.

• غرس المهارات والقدرات الفكرية على اختلاف مستوياتها في الطلاب، والعمل على تنميتها مع تشجيع الطلاب على تكوين ملكة الإبداع والتجديد.

• الحد من الانفصال الحاد بين القسمين العلمي بفرعيه والأدبي.

• وضع معايير قومية للامتحانات، وإيجاد نظام للقبول في التعليم الجامعي والعالي لا يعتمد على مجرد الثانوية بصورتها.

وقد تم وضع خطة التنفيذ لهذه الاستراتيجية، إلا أنها لم يكتب لها النور نظرا للتغيير الوزاري الذي حدث بعد ذلك.

• كما قامت **المجالس القومية المتخصصة** بدراسة حول تطوير التعليم الثانوي العام، ووضعت أمامها مجموعة من الاعتبارات منها جعل الثانوية العامة مرحلة نهائية تؤهل الطالب للعمل إذا لم تتح له فرصة الالتحاق بالجامعات، والمرونة والتوازن بين التخصصات، والتخفيف من التخصص الفاصل بين شعبتي العلوم والآداب، وقد أوصت الدراسة بزيادة ساعات





التـمدرس في العـام الدراسي من خلال الـتبكيـر ببدء العـام الدراسي، وإعادة النظر في الأجازات التي تمنح أثناء العام الدراسي(٧٩).

- ثم دخلت بعض المحـاولات لتطوير التـعليم الثـانوي تركـز على سنوات الدراسة فيـه، وتقسيمـها بين الزيادة والنقصان، وقـد تم ذكرها في نشأة التعليم الثانوي وتطور بنيته.
- وتقوم **وحدة التخطيط والمتـابعة بالبنك الدولي** حاليا بالاشتراك مع وزارة التربية والتعليم بعـمل مشروع لتحسين التعليم الثـانوي، وتتمثل المحاور الرئيسة للمشروع في(٨٠):

أولا: تحسين الجودة وإتاحة مزيد من تكافؤ الفرص:

وذلك من خلال بعض الإجراءات مثل تحقيق الانسـيابية بين مسارات التعليم الثانوي المخـتلفة، وزيادة نسبة أعـداد الطلاب الملتحقين بالتعليم الثـانوي العام من (٣٠٪) إلى (٥٠٪) عـام "٢٠٠٧" وذلك لتحـويل (٣١٥) مـدرسة تجـارية إلى مدارس ثانوي عام مطورة بحلول عام "٢٠٠٧"، وأيضـا تصميم عدد من المناهج المطورة فيـما يختص بـالمواد المحورية المشتـركة بين جمـيع شعب التعـليم الثانوي للاستفادة بما توفره من تنمية مـعرفية للطلاب، هذا بالإضافة إلى تدريب المعلمين، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا والمناهج المطورة.

ثانيا: تنمية القدرة المؤسسية وتحديث الممارسات الإدارية على كافة المستويات لجعلها أكثـر كفاءة، ولتدعيم الممارسات الإيجـابية، وذلك من خلال تحسين البناء الإداري بين المركزية والمحليـة، والتقويم الشـامل للمدارس، وتفعيل دور مـجالس الآباء والمجتمع المحلي في تحسين جودة التعليم.

- **مشروع تطوير التعليم الثانوي:**

اعتمد هذا المشروع على الجلسات التحـضيرية للمؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي، والتي أسفرت عن بلورة رؤية مقترحة لتطوير التعليم الثانوي تشتمل على عدة محاور هي(٨١):

١- أهداف التعليم الثانوي: وتركز على تمكين خريج التعليم الثانوي من الاستمرار في التعلم مدى الحياة، وتنمية قدرته على العمل المنتج في سوق العمل، وتعميق ولائه لوطنه.

٢- تطوير المناهج الدراسية: بحيث تشمل مواد إجبارية لجميع الطلاب (من٤ إلى ٥ مواد) تحقق قاعدة معرفية مشتركة لجميع الطلاب، ومواد مؤهلة للجامعة (من ٢ إلى ٣ مواد) ومواد اختيارية متنوعة، وأنشطة تركز على المهارات العملية.

٣- التقويم: يعتمد على الأخذ بفكرة التقويم المستمر والتراكمي ومتعدد الجوانب والمتنوع والتشخيصي.

• مشروع إعداد المعايير القومية للتعليم في مصر:

خرجت وثائق هذا المشروع في ثلاثة مجلدات رئيسة على النحو الموضح فيما يلي[٨٢]:

١- **المجلد الأول**: ويحتوي على الوثائق التالية: (التصدير، الإطار العام، وثيقة معايير المدرسة الفعالة، وثيقة معايير المعلم، وثيقة معايير الإدارة المتميزة، وثيقة معايير المشاركة المجتمعية، وثيقة معايير المنهج ونواتج التعلم وتشتمل على وثيقة معايير المتعلم ووثيقة معايير المنهج).

٢- **المجلد الثاني**: ويشتمل المجلد على وثائق معايير لست مواد دراسية هي: (التربية الدينية الإسلامية، التربية الدينية المسيحية، اللغة العربية، اللغة الإنجليزية، اللغة الفرنسية، الدراسات الاجتماعية).

٣- **المجلد الثالث**: ويتناول وثائق معايير لمادتين دراسيتين هما: (العلوم، والرياضيات).

ويعتبر المجلد الأول هو الوثيقة التخطيطية للرؤية المستقبلية المأمولة لمنظومة التعليم، وتشتمل على خمسة مجالات رئيسة هي [٨٣]:





أ - المدرسة الفعالة الصديقة للمتعلم: ويتناول هذا المجال المدرسة كوحدة متكاملة بهدف تحقيق الجودة الشاملة في العملية التعليمية، والتي تتضمن كافة العناصر في تفاعل إيجابي لتحقيق التوقعات المأمولة.

ب - المعلم: يهتم هذا المجال بتحديد معايير شاملة لأداء كل من يشارك في العملية التعليمية داخل المدرسة متضمنا المعلم، والموجه، والإخصائي الاجتماعي، والإخصائي النفسي.

ج - الإدارة المتميزة: وينصب الاهتمام في هذا المجال على الإدارة التربوية في مستوياتها المختلفة بدءا بالقيادة التنفيذية، ومرورا بالقيادة التعليمية الوسطى، وانتهاء بالقيادات العليا على المستوى المركزي بالوزارة.

د- المشاركة المجتمعية: ويعني هذا المجال بتحديد مستويات معيارية للمشاركة بين المدرسة والمجتمع، ويتناول إسهام المدرسة في المجتمع، ودعم المجتمع للمدرسة، والجوانب المختلفة للإعلام التربوي.

هـ- المنهج الدراسي ونواتج التعلم: ويتناول هذا المجال المتعلم، وما ينبغي أن يكتسبه من معارف ومهارات واتجاهات وقيم، والمنهج من حيث فلسفته وأهدافه ومحتواه وأساليب التعليم والتعلم والمصادر والأدوات التعليمية، وأساليب التقويم، كما يتناول هذا المجال نواتج التعلم التي تعمل المواد الدراسية على تحقيقها.

وتعتبر هذه المحاولة من أكثر المحاولات جدية، ورغبة في التطوير، مواكبة لأحدث الاتجاهات العالمية المعاصرة، إلا أنها ما زالت في حيز الدراسة، ولم يتم تطبيقها بعد.

هوامش الفصل:

(١) إبراهيم بدران: مرجع سابق، ص(٢٧٩).

(٢) محمد الفالوقي ورمضان القذافي: التعليم الثانوي في البلاد العربية (الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ١٩٩٧) ص(٢٦) نقلا عن:

طاهر عبد الرازق: "الإطار النظري لدراسة الكلفة / الفعالية للسياسات التربوية"، مجلة التربية الحديثة، عدد ١١، أبريل ١٩٧٧، ص(٧).

(٣) للمزيد انظر:

- شاكر محمد فتحي أحمد: إدارة المنظمات التعليمية رؤية معاصرة للأصول العامة (القاهرة: دار المعارف، ١٩٩٦) ص ص (٥٨-٦٠).

(٤) انظر: أحمد محمد جاد عبد الرازق: فلسفة المشروع الحضاري بين الإحياء الإسلامي والتحديث الغربي، ج١ (القاهرة: المعهد العالمي للفكر الإسلامي، ١٩٩٥) ص(٧٣).

(٥) أحمد إسماعيل حجي: نظام التعليم في مصر (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩١) ص (٣٢٢).

(٦) انظر:

= إجلال السباعي: المجلد التاسع التعليم: المسح الاجتماعي الشامل للمجتمع المصري من ١٩٥٢-١٩٨٠ (القاهرة: المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، ١٩٨٥) ص ص(٢٢٤، ٢٢٥).

- رئاسة الجمهورية: المجالس القومية المتخصصة، موسوعة المجالس القومية المتخصصة ١٩٧٤-١٩٨٩ المجلد السادس، التعليم العام والفني، ص ص(٥١، ٥٢).

- مصطفى عبد القادر: التعليم الثانوي: إشكاليات الحاضر وسيناريوهات المستقبل، مشروع ٢٠٢٠ التقرير الختامي (القاهرة: منتدى العالم الثالث، ١٩٩٩) ص ص(١٠-١٢).





- نازلي صالح أحمد: حول التعليم العام ونظمه (دراسات مقارنة) (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٨٤) ص ص (٣٣٥، ٣٣٦).

(٧) وزارة المعارف العمومية: قانون رقم ٢١١ لعام ١٩٥٣ بشأن تنظيم التعليم الثانوي، مادة ١ (القاهرة: مطبعة وزارة المعارف العمومية، ١٩٥٣) ص(٣).

(٨) وزارة المعارف العمومية: قانون رقم ٢١١ لعام ١٩٥٣ بشأن تنظيم التعليم الثانوي، مادة ١٩، مرجع سابق، ص(١١).

(٩) وزارة التربية والتعليم: قانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ بشأن إصدار قانون التعليم، مادة ٢٣، ٢٦ (القاهرة: مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٨١) ص ص(٧،٨).

(١٠) وزارة التربية والتعليم: قانون رقم ٢٣٣ لسنة ١٩٨٨ بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ (القاهرة: مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٨٨) مادة (٢٦).

(١١) وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم ١٩٧ بتاريخ ١٩٨٩/٨/٢٨ بشأن تقسيم العام الدراسي إلى فصلين بالتعليم الثانوي العام، (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٨٩)، مادة (١)

(١٢)وزارة التربية والتعليم: قانون رقم ٢ لسنة ١٩٩٤ بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ (القاهرة: مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٤) مادة (٢٨).

(١٣) انظر:

- وزارة التربية والتعليم: قانون رقم ٢ لسنة ١٩٩٤ بتعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ مرجع سابق، مادة (٢٩).
- وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم ١٤٤ بتاريخ ١٩٩٤/٦/١٥ بشأن نظام امتحان شهادة إتمام الدراسة الثانوية العامة والنهايات الكبرى والصغرى وأزمنة الإجابة لمواد الامتحان اعتبارا من العام الدراسي ٩٤/ ١٩٩٥ (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٩٤) مادة (١).

(١٤) انظر:

- وزارة التربية والتعليـم: قانون رقم ١٦٠ لسنة ١٩٩٧ بنعديل بعض أحكام قانون التعليم الصادر بالقانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ (القاهرة: مطبعة وزارة التربية والتعليم، ١٩٩٧) مادة (٢٤).
- وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم ١ بتاريخ ٤/١/١٩٩٨ بشأن تقرير حكم انتقالي لطلاب الثانوية العامة الراسبين في مادة أو مادتين في امتحان شـهـادة إتمام الدراسـة الثانوية العـامـة فـي العـام الدراسي ٩٦/١٩٩٧ (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٩٨) مادة (١).

(١٥) جـرجس سلامـة: أثر الاحتـلال البريطاني فـي التعليم القـومي في مصـر (١٨٨٢ - ١٩٩٢) (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ١٩٦٦) ص(٨٦).

(١٦) وزارة المعارف العمومية: قانون رقم (٢١١) لسنة ١٩٥٣ بشأن تنظيم التعليم الثانوي، مرجع سابق.

(١٧) وزارة التربيـة والتعليم: منهاج الثورة في التـربية والتعليم (القاهرة: المـطبعة الأميرية، ١٩٥٦) ص(١٠).

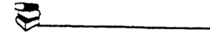
(١٨) وزارة التربية والتعليم: قانون التعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ والمعدل بالقانون رقم ٢٣٣ لسنة ١٩٨٨ (القاهرة: مطبعة وزارة التـربية والتعليم، ١٩٨٨) مادة (٢٢).

(١٩) وحدة التـخطيط والمتابعة، مشـروع تحسين التعليم الثـانوي: خمس سنوات على طريق تطوير التعليم الثانوي في مصر ١٩٩٧ - ٢٠٠١ (القاهرة: وزارة التربية والتعليم بالتعاون مع البنك الدولي، ٢٠٠١) ص ص(٨٤، ٨٥).

(٢٠) عوض توفيق: تطـور نظم وأساليب الإدارة التعليميـة من سنة ١٨٨٢ وحتى الوقت الراهن (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ١٩٨٥) ص ص(٧، ٨).

(٢١) عوض توفيق: مرجع سابق، ص ص(٤٢، ٥٧).





(٢٢) وزارة التربية والتعليم: قرار وزاري رقم ٤٧٢ بتاريخ ٨/٢٢ / ١٩٥٥ بشأن تنظيم الوزارة المناطق التعليمية (القاهرة: مكتب الوزير، ١٩٥٥) مادة (١).

(٢٣) رئاسة الجمهورية: قرار جمهوري رقم ١٠٧ لسنة ١٩٥٨ بشأن تشكيل واختصاصات وزارة التعليم المركزية (القاهرة: الهيئة العامة لشئون مطابع الأميرية، ١٩٥٨) مادة (٢).

(٢٤) رئاسة الجمهورية: قرار جمهوري رقم ٥٢٣ لسنة ١٩٨١ بشأن إنشاء المجلس الأعلى للتعليم قبل الجامعي (القاهرة: الهيئة العامة لشئون مطابع الأميرية، ١٩٨١) مادة (٢).

(٢٥) عبد الغني عبود وآخرون: التربية المقارنة والألفية الثالثة: الأيديولوجيا والتربية والنظام العالمي الجديد (القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٠) ص (٥٢٥).

(٢٦) رئاسة الجمهورية: قانون الحكم المحلي رقم (٤٣) لسنة ١٩٧٩ المعدل بالقانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٨١ (القاهرة: الهيئة العامة لشئون مطابع الأميرية، ١٩٨١) مادة (٢٦).

(٢٧) رئاسة مجلس الوزراء: قرار رقم (٧٠٧) لسنة ١٩٧٩ بشأن اللائحة التنفيذية لقانون الحكم المحلي (القاهرة: الهيئة العامة لشئون مطابع الأميرية، ١٩٧٩) مادة (٥).

(٢٨) وزارة التربية والتعليم: بيان الواجبات والمسئوليات للوظائف التخصصية للتعليم (القاهرة: الإدارة العامة للتنظيم والترتيب، ٢٠٠٢).

(٢٩) انظر:

- وزارة التربية والتعليم: إحصاء هيئات التدريس للثانوي العام (القاهرة: الإدارة العامة للمعلومات والحاسب الآلي، ٢٠٠١) ص ص(١٥٦،٩،١).
- عرفات عبد العزيز سليمان: استراتيجية الإدارة في التعليم: ملامح من الواقع المعاصر (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠١) ص ص(٢٤٢ - ٢٤٥).





(٣٠) أحمد إبراهيم أحمد: القصور الإداري في المدارس الواقع والعلاج (القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠٠٠) ص ص(٢٧، ٢٨).

(٣١) إبراهيم أبو فروة: الإدارة المدرسية (طرابلس: الجامعة المفتوحة، ١٩٩٣) ص(١٥١).

(٣٢) جمال أبو الوفا وسلامة إبراهيم: اتجاهات حديثة في الإدارة المدرسية (الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠) ص(٦٨).

(٣٣) إبراهيم بدران: مرجع سابق: ص(١٦٠).

(٣٤) وزارة التربية والتعليم: الإدارة العامة للموازنة (القاهرة: قطاع الأمانة العامة، ٢٠٠٢).

(٣٥) وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم: إنجازات وطموحات على مشارف ألفية جديدة نحو تعليم متميز للجميع (القاهرة: قطاع الكتب، ٢٠٠٠) ص(١٥).

(36) United Nations : World Economic and Social Survey 2000 (New York : United Nations Reproduction Section , 2000) P(171),

(٣٧) اللجنة الدولية للتربية للقرن الحادي والعشرين: تقرير التعلم ذلك الكنز الكامن، تعريب جابر عبد الحميد جابر (القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٩٧) ص ص(٢١١، ٢١٠).

(٣٨) البنك الدولي: مؤشرات التنمية في العالم (القاهرة: مركز معلومات قراء الشرق الأوسط، ١٩٩٩) ص(٧٤).

(٣٩) اليونسكو: تقرير عن التربية في العالم ٢٠٠٠: الحق في التعليم، نحو التعليم للجميع مدى الحياة (باريس: اليونسكو، ٢٠٠٠) ص (١٦٤).

(٤٠) وزارة التربية والتعليم: إحصاءات التعليم قبل الجامعي لعام ٢٠٠٠/٢٠٠١، مرجع سابق، ص(٥٧).

(٤١) وزارة التربية والتعليم: إحصاءات التعليم قبل الجامعي لعام ٢٠٠٠/٢٠٠١، مرجع سابق، ص(٤٣).



(٤٢) وزارة التربية والتـعليم: مبارك والتعليم: إنجازات وطموحـات على مشارف ألفية جديدة نحو تعليم متميز للجميع، مرجع سابق، ص (٧٠).

(٤٣) المرجع السابق: ص(١٠٤).

(٤٤) محـمد عزت عبـد الموجود: حدود القدرة والإحـباط في سياسـات التعليم الابتدائي فـي الدول النامية، مـن دراسات الندوة التربـوية نحو تربيـة أفضل لتلميذ المرحلة الابتدائية في دول مـجلس التعاون لدول الخليج، مرجع سابق، ص(١٩٣).

(٤٥) سعيد إسماعيل على: التعليم على أبواب القرن الحادي والعشرين (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٩٨) ص(٩٠).

(46) J, MacBeath. &L, Stoll. : A Profile of Change , in: Improving School Effectiveness , edited by J. Macbeath & P.Mortimore (Buckingham : Open University Press , 2001) P (152).

(47) Kemmeth , J.Tewel : New Schools for the New Century : A Leader's Guide to High School Reform (Florida : St. Fucie Press , 1995) P(47).

(٤٨) اليـونسـكو: تقـرير التـربـيـة في العـالم ٢٠٠٠، مـرجع سـابق، ص ص(٦٢، ٦٣).

(٤٩) روبين بيـدلي: المدرسة الشـاملة، ترجـمة مـحمـد منير مـرسي، ويوسف ميخائيل أسعد (القاهرة: عالم الكتب، ١٩٧١) ص ص (٢٣، ٢٢).

(٥٠) إبراهيم عصمت مطاوع: التـجديد التربوي: أوراق عربية وعـالمية (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٩٧) ص(٣٦٣).

(٥١) اليونسكو، شعـبة التعليم الثانوي العـام: اجتماع اليونسكـو الدولي للخبراء بشأن التعليم الثانوي العام في القرن الحادي والعشرين: الاتجاهات والتحديات والأولويات، المنعـقد في بكين في الفتـرة من ٢١-٢٥ مايو ٢٠٠١، التـقرير النهائي (باريس: اليونسكو، ٢٠٠١) ص(٢٤).





(٥٢) انظر:

- إبراهيم محـمد إبراهيم وعبد الـراضي إبراهيم محمد: مـرجع سابق، ص ص(٨٩- ١١٣).
- حسين عـبد المالك محـمود: تطوير التعلـيم الثانوي العام في مـصر نموذج مـقـترح، من أبحـاث المؤتمر العـلمي السادس الـتعليـم الثانوي الحـاضـر والمستقبل، المنعـقد في جامعة عين شمس ورابطة التربيـة الحديث في الفترة من ٦-٨ يوليه ١٩٩١، الجزء الأول، ص ص(١٩٩- ٢٣٠).
- سعيـد إسماعيل على: مـستقبل التعليم قـبل الجامعي في مصـر، كراسات استـراتيجيـة، مركز الدراسـات السياسـية والاستـراتيجيـة بالأهرام، السنة التاسعة، العدد ٨٣، ١٩٩٩.
- مي محمود شهاب وآخرون: مرجع سابق،(١٣٠).
- دلال يس محمد: مرجع سابق، ص(١٧٠).

(53) N. Foskett & J.Brown : Choosing Futures : Young People's Decision-Making in Education , Training and Careers Markets (London : Routledge Falmer , 2001) P(222).

(54) Donald B.Holsinger & Richard N.Cowell : Positioning Secondary School Education in Developing Countries (Paris : Unesco: International Institute for Educational Planning , 2000) P(23).

(٥٥) برنامج الأمم المتحدة الإنمـائي: تقرير التنمية البشـرية لعام ٢٠٠١: توظيف التقنيات الحديثة لخـدمة التنمية البشرية (القاهرة: مركـز معلومات قراء الشرق الأوسط، ٢٠٠١) ص (٨٩).

(٥٦) المنظمة العربية للتربية والعلوم والثقافة: مدرسة المستقبل، مرجع سابق، ص(٣٨)

(57) L.Fitzclarenc & J.Kenway & J.Collier : The Education Market : The View From the School , In : T.Townsend (ed.); The Primary School in Changing Times : The Australian Experience (London : Routledge, 1998) P(216).





(58) I.Llamas: Education and Labor Markets in Developing Nation , In : M. Carnoy (ed.) ; International Encyclopedia of Economics of Education (Oxford : Pergamon , 1995) P(94).

(59) L.Mohanty : Second B R Shenoy Essay Competition 2001 Education : The Role of Markets (New Delhi : Centre for Civil Society , 2002) P(5).

(60) M. Carthy : Privatization of Education : Marketplace Models , In : Jones B. Anthony (ed.) ; Educational Leadership : Policy Dimensions in the 21 st Century (Stamford : Ablex Publishing Corporation , 2000) P(21).

(61) See

- M.Durand & R.Sweet : From Initial Education to Working Life : Making Transition , In : D. Atchoarena ; The Transition of Youth From School to Work : Issues and Policies (Paris : Unesco : International Institute for Educational Planning , 2000) P (20).
- K.Ruddiman : Strategic Management of College Premises, (London : Falmer Press ,1999) P P (18-19).

(62) World Bank Review : Priorities and Strategies for Education (Washington , World Bank Publication , 1995) P(20).

(٦٣) محـمد عباس البـطل: من صيغ التعليم الثـانوي في الدول المتقدمـة كليات التكنولوجـيا في اليابـان، مجلة التربـية والتعليم، المجـلد الخامس، ١٩٩٨، العدد ١٢، أبريل ١٩٩٨، ص ص(٤٣، ٤٢).

(٦٤) نادية محـمد عـبد المنعم: اتجاهات تطويـر التعليم الثانوي في إنجـلترا وويلز خلال عقدي الثمانينيات والتسعينيات، مجلة التربية والتعليم، المجلد الخامس، ١٩٩٨، العدد ١٢، أبريل ١٩٩٨، ص ص(٢٥، ٢٤).

(65) E.C.Wragg : Class Management in the Secondary School (London : Routledge Falmer , 2001) P(71).





(٦٦) علي السيد الشخيبي: المدرسة التعاونية كاستراتيجية لتجديد نظامنا التعليمي: دراسة تحليلية، من بحوث المؤتمر العلمي السادس التعليم الثانوي الحاصر والمستقبل، المنعقد في رابطة التربية الحديثة وجامعة عين شمس في الفترة من ٦-٨ من يوليو ١٩٩١، الجزء الأول، القاهرة، رابطة التربية الحديثة، ١٩٩١، ص(١٥٢).

(67) L.Stoll and others : Beyond 2000 : Where Next for Effectiveness and Improvement , In : J. Macbeath & P.Mortimore (eds.) ; Improving School Effectiveness (Buckingham : Open University Press , 2001) P(203).

(68) David D. Marsh : Some Tough Choices Ahead , In : David D. Marsh and others (eds.) ; The New American High School (London: Corwin Press ,Inc , 1999) P (184).

(69) Michael Younger & Angela Webster : Environmental Education: Education for Sustainable Development , In : John Beck & Mary Earl ; Key Issues in Secondary Education (London : Cassell , 2000) PP(96 - 97).

(٧٠) أحمد نجيب الهلالي: " التعليم الثانوي عيوبه ووسائل إصلاحه "، أبريل ١٩٣٥، وثيقة منشورة في مجلة التربية والتعليم، العدد الخامس والعشرون، صيف ٢٠٠٢ (القاهرة: المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ٢٠٠٢) ص ص (٥٤-٨٥).

(٧١)كامل حامد جاد: تطوير التعليم الثانوي في جمهورية مصر العربية في ضوء المتغيرات المجتمعية والتعليمية، مرجع سابق، ص ص(٤٧، ٤٦).

(٧٢) إبراهيم محمد إبراهيم وعبد الراضي إبراهيم محمد: مرجع سابق، ص(٩٦).

(٧٣) مجلس الشورى: سلسلة تقارير مجلس الشورى لجنة الخدمات: نحو سياسة تعليمية متطورة، التقرير رقم ١٧ (القاهرة: مجلس الشورى، ١٩٩٤.



(٧٤)إبراهيم محمد إبراهيم وعبد الراضي إبراهيم محمد: مرجع سابق، (٩٧).

(٧٥) مجلس الشورى: سلسلة تقارير مجلس الشورى لجنة الخدمات: نحو سياسة تعليمية متطورة، مرجع سابق، ص(٢١).

(٧٦) المرجع السابق: ص(٢٧).

(٧٧) نادية محمد عبد المنعم: مرجع سابق، ص ص (١٩٦-١٩٧).

(٧٨) أحمد فتحي سرور: تطوير التعليم في مصر: سياسته واستراتيجيته وخطة تنفيذه: التعليم قبل الجامعي (القاهرة: الجهاز المركزي للكتب الجامعية والمدرسية والوسائل التعليمية، ١٩٨٩) ص ص(٢١٦ - ٢١٨).

(٧٩) رئاسة الجمهورية: موسوعة المجالس القومية المتخصصة ١٩٧٤-١٩٨٩، المجلد السادس: التعليم العام والفني (القاهرة: المجالس القومية المتخصصة، ١٩٨٩) ص ص(٥٦، ٥٥).

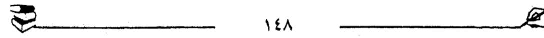
(٨٠) انظر:

- وحدة التخطيط والمتابعة: مشروع تطوير التعليم الثانوي، خمس سنوات على طريق تطوير التعليم الثانوي في مصر ١٩٩٧-٢٠٠١ (القاهرة: البنك الدولي، ٢٠٠١) ص ص(٨، ٧).
- وزارة التربية والتعليم: برنامج تحسين التعليم الثانوي، ثمرات الحوار في اللقاءات التمهيدية للمؤتمر القومي لتطوير التعليم الثانوي في مصر، المنعقد في مبنى اتحاد الطلاب بالعجوزة في الفترة من ٥ نوفمبر إلى ٩ يوليو ٢٠٠١، القاهرة، ٢٠٠١، ص ص(٦، ٧).

(٨١) وزارة التربية والتعليم: مبارك والتعليم: النقلة النوعية في المشروع القومي للتعليم: تطبيق مبادئ الجودة الشاملة (القاهرة: مطابع روز اليوسف، ٢٠٠٢) ص ص(٨٥، ٨٦).

(٨٢) وزارة التربية والتعليم: مشروع إعداد المعايير القومية للتعليم في مصر، المجلد الأول (قليوب: مطابع الأهرام التجارية، ٢٠٠٣) ص ص(٨، ٩).

(٨٣) المرجع السابق: ص(١٧).





- ☆ مدخل.
- ☆ أولا :أهداف الدراسة الميدانية.
- ☆ ثانيا: أدوات الدراسة الميدانية.
- ☆ ثالثا: تصميم أدوات الدراسة الميدانية.
- رابعا: اختيار عينة الدراسة وخصائصها.
- ☆ خامسا:خطوات تطبيق الدراسة.
- ☆ سادسا: خطة التحليل الإحصائي.

الفصل الرابع

إجراءات الدراسة الميدانية



مدخل:

اتساقا مع أهداف الدراسة ومنهجها فـإن الدراسة الميدانية الحالية سوف تحاول الارتكاز على المحاور الرئيسة التالية:

* تحليل المستجدات والمتغيرات العـالمية، والمجتمعية التي يمكن أن تؤثر على التعليم بشكـل عام، والثانوي منه بشكل خـاص، وما تحمله في طيـاتها من "فرص"، يمكن الاستـفادة منها في عملية التخطيط الاسـتراتيجي، و"مخاطر" ينبغي علينا تجنبها للوصول للرؤية الاستراتيجية المأمولة.
* تحليل لجوانب القـوة الضعف داخل منظومة التـعليم الثانوي، وذلك من خلال استكمال رصد وتحليل منظومة التعليم الثانوي العام وتطوره شاملة أهدافه وسياساته وإدارته وتمويله ودراسة للبيئة الخارجية للتعليم الثانوي، واستعراض أهم تجارب إصلاح التعليم الثانوي العام.
* استعـراض الملامح الرئيسة اللازمـة لصياغة الرؤى الاسـتراتيجيـة للتعليم وبدائلها التنفيذية.

أولا - أهداف الدراسة الميدانية:

تهدف الدراسة الميدانية إلى معرفة آراء الخبراء والمتخصصين في العناصر التالية:

١- تحديد أهم المستجدات العالمية، وما يمكن أن تمثله من فرص ومخاطر على التعليم الثانوي، ودرجة تأثير كل منها، وذلك من وجهة نظر الخبراء والمتخصصين.

٢- تحديد أبرز جوانب القوة والضعف داخل منظومة التعليم الثانوي العام، ودرجة تأثير كل منها.

٣- تحديد أهم البدائل المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تجديد التعليم الثانوي العام، ودرجة مرغوبيتها، وإمكانية تحقيقها، وما يحيط بها من فرص قد تسهم في سرعة تحقيقها، أو مخاطر تحول دون هذا التحقيق.

٤- الكشف عن الدلالة الإحصائية بين كل محور من المحاور السابقة، وبين متغيرات الاستبانة.

ثانيا - أدوات الدراسة الميدانية:

سعيا نحو تحقيق أهداف الدراسة الميدانية؛ فقد تم اختيار "أسلوب دلفاي" وقد مر تصميم استمارة "دلفي" المناسبة لأهداف الدراسة بالخطوات التالية:

١- تحديد ملامح صورة استبانة الجولة الأولى.

٢- استمارة استقصاء القيادات الفكرية "الجولة الثانية".

ثالثا - تصميم أدوات الدراسة الميدانية:

اتفاقا مع أهداف الدراسة الميدانية فقد تم بناء وتصميم جولات " دلفي " على عدة مراحل، تدرجت على النحو التالي:

أولا: إعداد الصورة المبدئية للاستبانات.

ثانيا: عرض الاستبانات على السادة المشرفين.

ثالثا: الصورة النهائية للاستبانات.



ولقد تمت صياغة استبـانتي الجولة الأولى والثانية استنادا إلى الإطار النظري للدراسة، ثم تم عـرضها على السـادة المشرفين لبيـان مدى صلاحيـاتها وصدقـها واختبارها، وفي ضوء تعديلات السادة المشرفين ثم إعادة صياغة الاستبانتين، حتى وصلتا للصورة النهائية، وذلك على النحو التالي:

أولا: استبانة الجولة الأولى:

اشتملت استبانة الجولة الأولى على خمسة أسئلة موزعة على ثلاثة محاور:

١- المستجـدات والتحديات العالمية التي يمكن أن تواجـه التعليم بشكل عام والثانوي منه بشكل خاص.

٢- جوانب القوة والضعف داخل منظومة التعليم الثانوي العام.

٣- البدائل المقترحة لتجديد التعليم الثانوي العام.

وتفصيل ذلك على النحو التالي:

أولا: صفحة المقدمة (الغلاف):

وتحتوي صفحة الغلاف على خطاب موجه إلى السادة الخبراء، يشتمل على: التعريف بطبيـعة الدراسة وهدفها، ثم التعرف على الاستبـانة وما تهدف إليه، ثم بيان المطلوب من هذه الاستمارة.

ثانيا: البيانات الأساسية

وتشتمل على عناصر المتـغيرات الأساسية للدراسة الميـدانية؛ حيث تضمنت بيانات عن (الاسـم، النوع، العمر، والوظيـفة، وجـهة العمل، وأعـلى مؤهل، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة).

ثالثا: المحور الأول: (المستجدات والتحديات العالمية وتداعياتها)

اشتمل هذا المحور على السؤال عن المستجدات والمتـغيرات العالمية والإقليمية التي لديها القدرة الفعليـة على التأثير على المجتمع المصري بعامـة، والتعليم بصفة خاصة، ثم السؤال عما تحمله هذه المستجدات من فرص أو مخاطر بالنسبة لمنظومة التعليم الثانوي العام (السؤال رقم ١، ٢).



رابعا: المحور الثاني: (جوانب القوة والضعف)

يتضمن السؤال عن أهم المشكلات التي تعوق التعليم الثانوي العام عن تنفيذ أهدافه التنموية، ثم السؤال عن أهم جوانب القوة والضعف التي تصف النظام الحالي للتعليم الثانوي العام (السؤال رقم ٣).

خامسا: المحور الثالث: (البدائل المستقبلية المقترحة)

احتوى هذا المحور على البدائل الكفيلة بتجديد التعليم الثانوي العام في ضوء المستجدات والتحديات السابقة، وخاصة فيما يتعلق بـ (علاقته بالتنمية المجتمعية، فلسفته وسياساته، أهدافه، إدارته وتمويله، صيغه وبنيته، إعداد المعلم وتدريبه) (السؤال رقم٤).

سادسا: سؤال مفتوح:

ويتضمن السؤال أهم الجوانب التي لم يتم تضمينها داخل هذه الاستبانة، ويرى الخبير ضرورة إضافتها.

ثانيا: استبانة الجولة الثانية:

اشتملت استبانة الجولة الثانية على مائة وأربعة وعشرين سؤالا موزعة على الثلاثة محاور السابق ذكرها في الجولة الأولى (المستجدات والمتغيرات، جوانب القوة والضعف، البدائل المقترحة) وتفصيل ذلك على النحو التالي:

أولا: صفحة المقدمة (الغلاف):

وقد تم فيها إعلام المبحوثين بالنتائج العامة لاستبانة الجولة الأولى، ثم طلب منهم التفضل بالمشاركة في الإجابة في استبانة الجولة الثانية.

ثانيا: البيانات الأساسية:

وتشتمل على عناصر المتغيرات الأساسية للدراسة الميدانية؛ حيث تضمنت بيانات عن (الاسم، النوع، العمر، والوظيفة، وجهة العمل، وأعلى مؤهل، والتخصص، وعدد سنوات الخبرة).





ثالثا: المحور الأول: (المستجدات والمتغيرات)

ويتضمن هذا المحور أهم الفرص والمخاطر التي يمكن أن تواجه التعليم المصري بشكل عام، والثانوي بشكل خاص، وذلك في شكل عبارات أفقية أمامها خانات رأسية لبيان درجة تأثيرها على التعليم، وطبيعة هذا التأثير من حيث الإيجابية والسلبية، أو المزج بينهما، والسبب في ذلك، وفي نهاية المحور سؤال عن أهم المخاطر أو الفرص التي لم ترد في عبارات المحور، ويشتمل هذا المحور على اثنين وعشرين سؤالا.

رابعا: المحور الثاني: (جوانب القوة والضعف)

ويشتمل هذا المحور على السؤال عن أهم جوانب القوة والضعف داخل منظومة التعليم الثانوي العام، والسؤال عن درجة تأثيرها على التعليم، وطبيعة هذا التأثير، والسبب وراء ذلك من وجهة نظر الخبير، وفي نهاية المحور سؤال عن أهم جوانب القوة والضعف التي لم يرد ذكرها في الاستبانة، ويرى الخبير ضرورة إضافتها، ويشتمل هذا المحور على تسعة وثلاثين سؤالا.

خامسا: المحور الثالث: (البدائل المقترحة)

ويشتمل هذا المحور على أهم التصورات والبدائل التي يمكن أن تسهم في تجديد التعليم الثانوي العام، وذلك في شكل عبارات أفقية، ويتم السؤال في كل عبارة منها عن المرغوبية، وإمكانية التحقق، والسبب وراء ذلك من وجهة نظر الخبير، وفي النهاية سؤال مفتوح عن أهم البدائل التي لم يرد ذكرها في الاستبانة ويرى الخبير ضرورة إضافتها، ولقد اشتمل هذا المحور على ثلاثة وستين سؤالا.

رابعا - اختيار عينة الدراسة وخصائصها:

أ- قواعد اختيار العينة:

إن طبيعة المنهجية المستخدمة "دلفي" فرضت أن يكون جميع أفراد العينة من المتخصصين في شتى المجالات؛ للوصول إلى المزيد من التنوع الفكري والرؤى المختلفة، وحيث إنه لا يوجد إطار يضم كافة المفكرين والخبراء في شتى المجالات؛

فقد اضطرت الباحثة إلى اختيار عينة عمدية لتمثل النخبة العملية من الخبراء والمفكرين، ولقد تم اختيار هذه العينة بناء على عدة معايير، مع مراعاة أن يكون هناك تمثيل عمري في العينة ما بين الشباب والكبار؛ وذلك لمزيد من التنوع والإثراء الفكري.

وقد استقر الأمر على أن تكون معايير اختيار العينة مرتبطة بتوافر أحد الشروط التالية، أو بعضها:

١- تولي منصب إداري يتصل من قريب أو بعيد بالتعليم الثانوي.

٢- أن يكون له صلة وثيقة بالتعليم الثانوي من خلال الأبحاث، أو المشاركة في أعمال تخص هذا اللون من التعليم.

٣- الحصول على درجة الدكتوراه لتوافر قدر من النضج الفكر.

ولقد روعي تنوع التخصصات التربوية أثناء الاختيار ما بين المناهج التعليمية، والإدارة التعليمية، والتربية المقارنة، وأصول التربية، علم النفس التربوي، كما روعي تنوع التخصصات العامة بين التربية والاقتصاد والسياسة والزراعة والحقوق والإعلام والصحافة، وعلى هذا كانت المصادر التالية أساسية في تحديد العينة:

- رئيس مجلس الشعب.
- مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية بالأهرام.
- المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية.
- عديد من التربويين في كليات التربية بمحافظات مصر.
- بعض القيادات الفكرية المتميزة على الساحة العلمية من فئات متعددة.

ب- خصائص عينة الدراسة:

سوف نتناول خصائص العينة من حيث النوع، والدرجة العلمية، والعمر، والخبرة، والتخصص العام، والمهنة على النحو التالي:

أولا: توزيع أفراد العينة حسب النوع:

ويوضح لنا الجدول رقم (١٧) توزيع أفـراد العينة في الجولة الأولى والثـانية حسب النوع كما يلي:

جدول رقم (١٧)
توزيع أفراد العينة حسب النوع

الجولة / النوع	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٣٢	٧٢,٧	٢٩	٧٨,٤
أنثى	١٢	٢٧,٣	٨	٢١,٦
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

وتدلنا قراءة هذا الجدول على أن نسبـة الإناث (٢٧,٣٪) من إجمالي العينة أي لا تكاد تصل إلى الثلث في الجولـة الأولى، وتزداد تناقصا في الجولة الثـانية؛ حيث تتـراجع إلى(٢١,٦٪) أي أنها تقل عن الربع؛ إلا أن هذه النسـبة ترجع إلى قلة عدد الإناث مـقارنة بالرجـال على الساحـة الفكرية، هذا بالإضافـة إلى عدم استمرار بعض الإناث للجولة الثانية.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية:

والجدول رقم (١٨) يبين لنا توزيع أفـراد العينة في الجولتين الأولى والثـانية حسب الدرجة العلمية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٨)
توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية

الجولة / الدرجة	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
معيد (ليسانس أو بكالوريوس)	١	٢,٣	١	٢,٧
مدرس أو باحث	١١	٢٥	٨	٢١,٦
أستاذ مساعد	٤	٩,١	٣	٨,١
أستاذ دكتور	٢٨	٦٣,٦	٢٥	٦٧,٦
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

ويتبين من هذا الجدول أن النصيب الأكبر في الدرجات العلمية ترجع إلى درجة (الأستاذ الدكتور) حيث تصل إلى(٦٣,٦٪) في الجولة الأولى(٦٧,٦٪) في الجولة الثانية أي أنها تقترب من ثلثي العينة في الجولة الأولى، وتجاوز الثلثين في الجولة الثانية، وتزايد النسبة في الجولة الثانية عن الأولى يرجع إلى انخفاض عدد العينة في الجولة الثانية عن الأولى، وهذا ما يفسر لنا سر تزايد هذه النسبة برغم قلة التكرار عن الجولة الأولى، كما يتبين لنا من الجدول أيضا أن درجة الدكتوراه تأتي في المرتبة الثانية، حيث تصل إلى(٢٥٪) في الجولة الأولى، و(٢١,٦ ٪) في الجولة الثانية أي أنها تصل إلى الربع في الجولة الأولى، وتتراجع قليلا عنه في الجولة الثانية، ثم تأتي درجة (أستاذ مساعد) في المرتبة الثالثة، حيث تبلغ(٩,١٪) في الجولة الأولى، و(٨,١ ٪) في الجولة الثانية، وتأتي درجة الليسانس أو البكالوريوس في المرتبة الأخيرة بنسبة تصل إلى (٢,٣٪) في الجولة الأولى، و(٢,٧٪) في الجولة الثانية.

ويرجع تفسير هذا الترتيب إلى أن أكثر أصحاب الخبرة والمناصب هم الحاصلين على درجة (أستاذ دكتور) ولذلك فقد نالت النصيب الأكبر من العينة بحكم المنهجية المتبعة في الدراسة، كما أن الكثير من المفكرين حاصلين على الدكتوراه دون الوصول لدرجة الأستاذية، وهذا ما يفسر احتلال هذه الدرجة للمرتبة الثانية في أفراد العينة.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

والجدول رقم (١٩) يبين لنا توزيع أفراد العينة في الجولة الأولى والثانية حسب العمر، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (١٩)

توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

الجولة / الفئة العمرية	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
أربعين فأقل	٣	٦,٨	٢	٥,٤
٤٠-٥٠	٥	١١,٤	٦	١٦,٢
٥١-٦٠	٢٠	٤٥,٥	١٤	٣٧,٨
أعلى من الستين	١٦	٣٦,٤	١٥	٤٠,٥
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

وبالنظر لهذا الجدول يتبين لنا وكأنه مرتب ترتيبا تصاعديا من الأصغر عمرا إلى الأكبر عمرا؛ حيث نجد أن الأعلى من الستين تبلغ نسبته (٣٦,٤٪) في الجولة الأولى، و(٤٠,٥٪) في الجولة الثانية، أي أن هذه الفئة العمرية تجاوز تلث العينة بأكملها سواء في الجولة الأولى أو في الجولة الثانية، وتتصدر هذه الفئة العمرية المرتبة الأولى في الجولة الثانية، والمرتبة الثانية في الجولة الأولى، ويأتي بعدها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين الواحد والخمسين وحتى سن الستين، حيث تتصدر

المرتبة الأولى في الجولة الأولى بنسبة (٤٥,٥٪) أي ما يقرب من النصف، كما تتصدر المرتبة الثانية في الجولة الثانية بنسبة (٣٧,٨٪) أي ما يجاوز الثلث، ثم يأتي في الترتيب بعد ذلك الفئة العمرية من أربعين إلى الخمسين حيث تحتل المركز الرابع في كلتا الجولتين بنسبة (١١,٤٪) في الجولة الأولى و (١٦,٢٪) في الجولة الثانية، وتأتي الفئة العمرية الأقل من أربعين في نهاية الترتيب حيث تتراجع إلى المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة (٦,٨٪) في الجولة الأولى و(٥,٤٪) في الجولة الثانية.

ويتفق هذا الترتيب مع معايير اختيار العينة التي تهتم بالدرجة الأولى بالخبراء مما يستلزم فئة عمرية متقدمة في السن؛ حتى تتسنى لها الخبرة اللازمة، ولهذا يقل العدد والنسبة المئوية للخبراء كلما صغر سن الخبير.

رابعا: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

والجدول رقم (٢٠) يبين لنا توزيع أفراد العينة في الجولة الأولى والثانية حسب الخبرة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢٠)

توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجولة / سنوات الخبرة	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ١٠	٦	١٣,٦	٨	٢١,٦
من ١٠-٢٠	١٤	٣١,٨	١١	٢٩,٧
من ٢١-٣٠	١٠	٢٢,٧	٩	٢٤,٣
من ٣١-٤٠	٩	٢٠,٥	٧	١٨,٩
أعلى من ٤٠	٥	١١,٤	٢	٥,٤
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

وبالنظر لهذا الجدول يتبين أن عـدد سنوات الخبرة الذي يتراوح مابين ١٠ - ٢٠ يحتل النصيب الأكبر من الخبراء؛ حيث يبلغ (٣١,٨٪) في الجولة الأولى، (٢٩,٧٪) في الجولة الثانيـة، أي ما يجاوز ربع العينة، ويقترب من ثلثـها، ويليه عـدد سنوات الخبـرة التي تتـراوح ما بين ٢١ - ٣٠، حيث تبلغ (٢٢,٧٪) في الجولة الأولى و (٢٤,٣٪) في الجولة الثـانية، ثم يأتي في المرتبة الثالثـة الفئة من ٣١ - ٤٠ بالنسبة للجولة الأولى بنسبة (٢٠,٥٪)، والفئة الأقل من عشر سنوات بالنسبة للجـولة الثانية بنسبة (٢١,٦٪)، ثم يأتي في المرتبة الرابعـة الفئة الأقل من عشر سنوات بالنسبة للجولة الأولـى، والفئة من ٣١-٤٠ في الجولة الثانية، ويأتي في المرحلة الأخيـرة الفـئـة الأعلى من أربعين في سنوات الخبـرة؛ حيـث تمثل (١١,٤٪) في الجولة الأولى،(٥,٤٪) في الجولة الثانية.

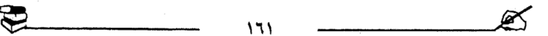
ومما سبق نلاحـظ أن هناك اختلالا في توزيع سنوات الخـبرة إذا مـا قورنت بالسن، وغالبا ما يرجع ذلك إلى أحد السببين التاليين:

- تأخر الحصول على الدرجات العلمية وشغل الوظائف.
- تذبذب أفراد العينة في معرفة سنوات الخـبرة المطلوبة؛ فيحتمل أن البعض قـد كتب سنوات العـمل بالمجال الـتربوي، والبـعض الآخر منذ شـغل الوظيفة، والبعض الثالث منذ الحصول على أعلى درجة علمية.

ونلاحظ أن هناك تذبذبا واضحـا في ذكر هذه السنوات يتـضح لنا جليا في سنوات الخبرة الأقل من عـشر سنوات، فقد زاد تكرار هذا العدد في الجـولة الثانية عن الأولى؛ حيث بلغ سـتة أفراد في الجولة الأولى، ثم زاد إلى ثمـانية أفراد في الجولة الثانية، ولذلك فإنه يصعب الاعتماد على هذا المؤشر؛ نظرا لما ينتج عنه من وجود عـدد سنوات خبـرة للمدرسين أكثـر من الأساتذة أحيـانا إما لحـداثة درجة الأستاذية أو لبقاء المدرس على درجة الدكتـوراه لفترة طويلة وتأخر ترقيته؛ ولذلك يعد هذا المؤشر كاذبا؛ ومن ثم سيحاول البحث استبعاد هذا المتغير قدر الإمكان، واستبداله بعنصر السن أو الفئة العمرية.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب التخصص الدقيق:

والجـدول رقم (٢١) يبين لنا توزيع أفراد العـينة في الجـولة الأولى والثانيـة حسب التخصص الدقيق، وذلك على النحو التالي:



جدول رقم (٢١)

توزيع أفراد العينة حسب التخصص الدقيق

الجولة / التخصص الدقيق	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
أصول التربية	٢٢	٥٠	١٩	٥٠,٤
مناهج	٧	١٥,٩	٦	١٦,٢
تربية مقارنة	٣	٦,٨	٣	٨,١
إدارة تعليمية	١	٢,٣	١	٢,٧
علم نفس تربوي	١	٢,٣	١	٢,٧
اقتصاد	٣	٦,٨	٣	٨,١
زراعة	١	٢,٣	١	٢,٧
صحافة	١	٢,٣	١	٢,٧
حقوق	٠	٠	١	٢,٧
إعلام	١	٢,٣	٠	٠
سياسة	٤	٩,١	١	٢,٧
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

ويتبين لنا من هذا الجدول أن تخصص "أصول التربية" يحتل المكانة الأولى بين التخصصات بنسبة (٥٠٪) أي نصف العينة في الجولة الأولى، وتجاوز النصف قليلا في الجولة الثانية فتبلغ نسبته(٥٠,٤٪)، ويليه في ذلك قسم "المناهج وطرق التدريس" حيث تبلغ نسبته (١٥,٩٪) في الجولة الأولى، و(١٦,٢٪) في الجولة الثانية، ويحتل تخصص "السياسة" المرتبة الثالثة في الجولة الأولى حيث تبلغ (٩,١٪)، ويليها تخصص "التربية المقارنة" وتخصص "الاقتصاد"، حيث يبلغ كل منهما (٦,٨٪) في الجولة الأولى، و (٨,١٪) في الجولة الثانية، وتتساوي بقية التخصصات تقريبا بنسبة (٢,٣٪) في الجولة الأولى، ونسبة (٢,٧٪) في الجولة الثانية.





وترجع المكانة الكبيرة التي يحتلها تخصص "أصول التربية" إلى أنه تخصص البحث؛ فتعيّن على الباحثة إعطاء هذا التخصص الأولوية الأولى من الخبراء لتحقيق أكبر استفادة من هذا المنهج، وتلاه في ذلك بقية الأقسام التربوية بالإضافة لتخصص "الاقتصاد" نظرا لبعد التمويل في هذه الدراسة وتخصص "السياسة" نظرا لتعميق النظرة للتحديات المستقبلية التي يمكن أن تواجه التعليم على جميع المستويات.

سادسا: توزيع أفراد العينة حسب التخصص العام:

والجدول رقم (٢٢) يبين لنا توزيع أفراد العينة في الجولة الأولى والثانية حسب التخصص العام، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (٢٢)

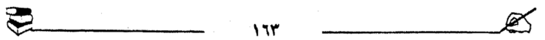
توزيع أفراد العينة حسب التخصص العام

الجولة / التخصص العام	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
تربوي	٣٤	٧٧,٣	٣٠	٨١,١
غير تربوي	١٠	٢٢,٨	٧	١٨,٩
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

ويتبين من هذا الجدول أن التربويين يحتلون المكانة الأولى والكبرى في عينة هذا البحث؛ حيث تبلغ (٧٧,٣٪) في الجولة الأولى، و(٨١,١٪) في الجولة الأولى، أي ما يجاوز الثلاثة أرباع العينة، وغير التربويين تبلغ نسبتهم (٢٢,٧٪) في الجولة الأولى، و(١٨,٩٪) في الجولة الثانية؛ أي ما يقل عن ربع أفراد العينة، ويرجع ذلك إلى الطبيعة التربوية للبحث التي كانت تحتم ارتفاع نسبة التربويين عن غيرهم في اختيار العينة، كما يرجع إلى أن التعاون من خارج التربويين كان محدودا.

سابعا: توزيع أفراد العينة حسب المهنة:

والجدول رقم (٢٣) يبين لنا توزيع أفراد العينة في الجولة الأولى والثانية حسب المهنة، وذلك على النحو التالي:



جدول رقم (٢٣)

توزيع أفراد العينة حسب المهنة

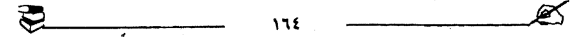
الجولة / المهنة	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
أستاذ جامعة	٢٦	٥٩,١	١٩	٥١,٤
باحث	١٦	٣٦,٤	١٥	٤٠,٥
صحفي	٢	٤,٥	٢	٥,٤
رئيس مجلس الشعب	٠	٠	١	٢,٧
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠

ويبين لنا هذا الجدول أن أساتذة الجامعة يحتلون المكانة الأولى، ويأتون في الصدارة، سواء في الجولة الأولى، أو في الجولة الثانية؛ حيث تبلغ نسبتهم في الجولة الأولى (٥٩,١٪)، وفي الجولة الثانية (٥١,٤٪) أي أنها تجاوز النصف في الجولتين، ويأتي في المرتبة الثانية الباحثون؛ حيث تبلغ نسبتهم في الجولة الأولى (٣٦,٤٪) وفي الجولة الثانية (٤٠,٥٪)، أي أنها تجاوز الثلث، يأتي بعد ذلك الصحفيون بنسبة (٤,٥٪) في الجولة الأولى، و(٥,٤٪) في الجولة الثانية، وفي النهاية تأتي مهنة رئيس مجلس الشعب الذي لم يشترك في الجولة الأولى، ثم اشترك في الجولة الثانية.

وبالنظر لهذا الترتيب نجده منطقيا، يتلاءم مع طبيعة الدراسة والمنهجية المستخدمة؛ حيث إن أساتذة الجامعة تضم صفوة المفكرين، ويليهم الباحثون المشتغلون بالبحث التربوي، ثم بعض التخصصات الأخرى التي تثري البحث بتنوعها مثل الصحفيين، ورئيس مجلس الشعب باعتباره أحد الأقطاب الفاعلة في صناعة القرار واتخاذه.

ثامنا: توزيع أفراد العينة حسب الجهة:

والجدول رقم (٢٤) يبين لنا توزيع أفراد العينة في الجولة الأولى والثانية حسب الجهة، وذلك على النحو التالي:



جدول رقم (٢٤)
توزيع أفراد العينة حسب الجهة

الجهة / الجولة	الجولة الأولى		الجولة الثانية	
	التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية	١٧	٣٨,٦	١٥	٤٠,٥
كلية التربية – جامعة عين شمس	٦	١٣,٦	٦	١٦,٢
كلية البنات – جامعة عين شمس	٢	٤,٥	٢	٥,٤
كلية التربية – بنها	٢	٤,٥	٢	٥,٤
كلية التربية – طنطا	٢	٤,٥	١	٢,٧
كلية التربية– زقازيق	١	٢,٣	١	٢,٧
كلية التربية – أسيوط	٢	٤,٥	١	٢,٧
كلية التربية – المنوفية	١	٢,٣	١	٢,٧
مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية	١	٢,٣	١	٢,٧
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية	٥	١١,٤	٢	٥,٤
كلية الإعلام	١	٢,٣	٠	٢,٧
جريدة إيجبت داي	١	٢,٣	١	٢,٧
كلية الحقوق	١	٢,٣	١	٢,٧
كلية الزراعة – المنوفية	١	٢,٣	١	٢,٧
مجلس الشعب	٠	٠	١	٢,٧
كلية التربية –دمياط	١	٢,٣	٠	٠
الإجمالي	٤٤	١٠٠	٣٧	١٠٠





ويتبين من خلال قراءة هذا الجدول أن أعلى الجهات نصيبا هي المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية؛ حيث تبلغ نسبته (٣٨,٦٪) في الجولة الأولى، و(٤٠,٥٪) في الجولة الثانية، أي ما يجاوز الثلث، وهذا يتسق مع طبيعة عمل الباحثة بالمركز، وتعاون زملائها، ويليه كلية التربية جامعة عين شمس؛ حيث تبلغ نسبتها (١٣,٦٪) في الجولة الأولى، و(١٦,٢٪) في الجولة الثانية، ثم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، حيث تبلغ نسبتها ١١,٤٪ في الجولة الثانية ولكن هذه النسبة قد تراجعت كثيرا في الجولة الثانية حيث وصلت إلى(٤,٥٪)، وتكاد تتساوى بقية الجهات الأخرى ما بين نسبتي (٢,٣٪، و ٤,٥٪) في الجولة الأولى ونسبتي (٢,٧٪، و ٥,٤٪) في الجولة الثانية.

خامسا - خطوات تطبيق أدوات الدراسة:

مرت الدراسة بعدة خطوات في مرحلة التطبيق حتى تصل إلى النتائج النهائية سواء في الجولة الأولى أو في الجولة الثانية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: في الجولة الأولى:

بعد إعداد الاستبانة في صورتها النهائية للتطبيق بدأت الباحثة في اتخاذ في مراحل التطبيق وذلك كما يلي:

١- محاولة معرفة العناوين الخاصة بالسادة الخبراء؛ وذلك حتى يتسنى إرسال الاستبانات إليهم عن طريق البريد، وقد لجأت الباحثة إلى الإنترنت في معرفة عناوين عمل بعض الصحفيين، ومنصب كل منهم واسم المجلة، أو المركز الذي يكتب فيه، كما لجأت للكليات التي ينتمي إليها أكثر الخبراء أو الجهات البحثية التي يعملون بها، وسكرتارية اللجان العلمية للترقيات.

٢- تم تصوير الاستبانات، ومعرفة وزن كل استبانة، وذلك للسؤال عن نوع الطابع المناسب لهذا الوزن.

٣- تم القيام بشراء الأظرف المناسبة لحجم الاستبانة، وطباعة عنوان الباحثة عليها تفصيلا، ولصق طوابع البريد على كل ظرف، ثم طيه مع الاستبانة

ووضعه داخل ظرف آخر عليه عنوان الخبير، ثم لصق طابع بريد آخر على الظرف الخارجي للاستبانة.

٤- تم الاتصال بسكرتارية كل هيئة ينتمي إليها خبير والسؤال عن الاستبانات ومحاولة استعجالها.

٥- جمعت الاستبانات وتم تفريغها على الكمبيوتر باستخدام (برنامج SPSS) لمعرفة نتائج الجولة.

٦- تم اختزال عناصر كل محور لأهم النقاط به لتسهيل العمليات الإحصائية له.

٧- تم إجراء العمليات الإحصائية الخاصة بكل محور.

ثانيا: استبانة الجولة الثانية:

بعد إعداد استبانة الجولة الثانية في صورتها النهائية، سارت هذه الجولة في خطوات مشابهة لخطوات تطبيق الجولة الأولى، إلا أنها كانت أيسر منها نظرا للحصول على العناوين من الجولة الأولى وتم التطبيق كما يلي:

١- اتبعت خطوات إرسال الخطابات مع الظرف المرفق عليه عنوان الباحثة، والطابع البريدي المناسب للاستبانة.

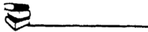
٢- التوجه إلى بعض الجهات التي استجابت في الجولة الأولى مباشرة، وتم تسليم الأظرف لسكرتارية كل قسم، لتسليمه إلى الخبير.

٣- تم الاتصال بهيئة السكرتارية لمتابعة وصول الاستبانات للخبراء وسرعة استيفائها.

٤- جمع الاستبانات وتفريغها، ولقد تمت عملية التفريغ على مرحلتين:

أ- التفريغ على الكمبيوتر باستخدام (برنامج SPSS) بالنسبة للأسئلة المقيدة (المغلقة).

ب - التفريغ على الأوراق بالنسبة للأسئلة غير المقيدة (المفتوحة).



سادسا - خطة التحليل الإحصائي:

تمت الاستعانة ببرنـامج الحزم الإحصائية الـ (SPSS) الإصدار العاشر، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

١- **التكرارات والنسب المئوية**؛ وذلك بهدف معرفة نسب الإجابة على كل سؤال تبعا لمتغيرات الدراسة الميدانية.

٢- **مربع كاي**، وذلك بهدف معرفة دلالة الفروق بين المتغيرات المختلفة، والإجابة على كل سؤال، ومعرفة دلالة الفروق، ومستوى الدلالة بين إجابة كل سؤال (المستجدات على سبيل المثال) وبين متغيرات الدراسة الميدانية (النوع مثلا).

٣- **معامل التوافق**، وذلك بهدف معرفة العلاقة أو الارتباط بين إجابة كل سؤال، وبين متغيرات الاستبانة.

٤- **حساب المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان النسبية وحساب نسبته المئوية:** وذلك كما يلي:

أ- **المتوسط الحسابي** = (مجـ تكرار الاستجابة × الوزن النسبي أو درجة الاستجابة) ÷ مجموع التكرارات.

= (ك$_1$ × س$_1$ + ك$_2$ × س$_2$ + ك$_3$ × س$_3$) ÷ (ك$_1$ + ك$_2$ + ك$_3$)

حيث إن:

ك$_1$: تعبر عن تكرار الاستجابة "تؤثر جدا" أو "إيجابي" أو "مرغوب جدا" أو "محتمل".

ك$_2$: تعبر عن تكرار الاستجابة "تؤثر" أو "مزيج" أو "مرغوب" أو "أقل احتمالا".

ك$_3$: تعبر عن تكرار الاستجابة لا "تؤثر" أو "سلبي" أو "غير مرغوب" أو "لن يتحقق".

س١ : تعبر عن الوزن النسبي المرجح للاستجابة "تؤثر جدا" أو "مرغوب جدا" أو "محتمل" = ٣، و +١ للإيجابي.

س٢ : تعبر عن الوزن النسبي المرجح للاستجابة "تؤثر" أو "مرغوب" أو "أقل احتمالا" = ٢، و ٠ للمزيج.

س٣ : تعبر عن الوزن النسبي المرجح للاستجابة "لا تؤثر" أو "غير مرغوب" أو "لن يتحقق" = ١، و -١ للسلبي.

ب - **النسبة المئوية للمتوسط** = (المتوسط ÷ عدد الاستجابات) × ١٠٠

وذلك بهدف تلخيص البيانات الواردة في بعض الجداول التكرارية بإعطاء التوزيع التكراري قيمة واحدة تمكن من الحكم على الاستجابة

٥- مراتب التحقق من قوة العبارات.

* **أولا**: مراتب التحقق من قوة تأثير العبارات، وإمكانية تحقق كل بديل:

تم اتباع القواعد التالية في تحديد قوة كل عبارة، وذلك على النحو التالي:

* العبارات العالية التأثير، أو الممكنة الحدوث؛ هي التي تحصل على نسبة متوسط استجابة (٩٠ ٪) فأكثر.
* العبارات المتوسطة التأثير، أو الأقل احتمالا، هي التي تحصل على نسبة متوسط استجابة تتراوح بين (الأقل من ٩٠٪، ٨٠٪).
* العبارات الضعيفة التأثير، أو غير الممكنة الحدوث، هي التي تحصل على نسبة متوسط استجابة (أقل من ٨٠٪).

* **ثانيا**: درجات معرفة نوع التأثير في كل جانب من جوانب القوة والضعف:

* العبارات إيجابية التأثير؛ هي التي تحصل على نسبة متوسط استجابة تتراوح بين (+ ٣٣,٣٪، + ٢٠٪).

* العبارات السلبية التأثير؛ هي التي تحصل على نسبة متوسط استجابة تتراوح بين (- ٣٣,٣ ٪، - ٢٠ ٪).

* العبارات المزيجة التأثير بين الإيجابية والسلبية؛ هي التي تحصل على نسبة متوسط استجابة تتراوح بين (الأقل من + ٢٠ ٪، والأعلى من - ٢٠ ٪).

* مراتب التحقق من مرغوبية كل بديل:

* العبارات المرغوبة هي التي تحصل على متوسط نسبة استجابة ٨٥٪ فأكثر.

* العبارات غير المرغوبة هي التي تحصل على متوسط نسبة استجابة أقل من ٨٥٪.



- ☆ مدخل.
- ☆ أولا :تحليل نتائج الجولة الأولى.
- ☆ ثانيا: تحليل نتائج الجولة الثانية.
- ☆ ثالثا: ملخص نتائج الدراسة الميدانية.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة الميدانية



أولا: تحليل نتائج الجولة الأولى

دارت الجولة الأولى حول عدد من المحاور، تمت صياغتها في محاور خمس، وفيما يلي معالجة لنتائج هذه التساؤلات:

١- **السؤال الأول** "هل تعتقد أن ثمة مستجدات ومتغيرات عالمية وإقليمية لديها القدرة الفعلية على التأثير على المجتمع المصري بعامة، ومنظومة التعليم بخاصة ؟ نعم (   )   إلى حد ما (   ) لا (   ) في حالة (نعم) أو(إلى حد ما) اذكر ثلاثة من أهم هذه المستجدات والمتغيرات التي قد تؤثر على المجتمع بعامة، وتداعياتها على التعليم بصفة خاصة ".

ولقد أسفرت نتائج تحليل هذا السؤال عن إجماع شبه كامل لدى عينة البحث حول وجود مستجدات، ومتغيرات عالمية، وتأثيرها على المجتمع المصري بعامة، ومنظومة التعليم بخاصة؛ حيث أجاب بـ(نعم) نحو (٩٥,٥٪) من أفراد العينة، وأجاب بـ(إلى حد ما) نحو(٤,٥٪) من أفرد العينة، ولم يجب أحد

جدول رقم (٢٥)

مربع كاي لاستجابات النخبة بشأن السؤال الأول تبعا لمتغيرات الاستبانة

	التكرار	النسبة	كا٢					
			النوع	التخصص العام	المؤهل	السن	الخبرة	التخصص الدقيق
نعم	٤٢	٩٥,٥						
لا	.	.	,٥٤	,٨٨	,٨٢	٠,٤٩	٢,٧	٦,٩
إلى حد ما	٢	٤,٥						

بـ(لا)، ونظرا لهذا الإجماع على وجود هذه المتغيرات؛ فلم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المختلفة (النوع، السن، الخبرة، التخصص الدقيق، التخصص العام، الخبرة، المؤهل) وتوضح الجداول (من ١- ٦) بالملحق رقم (٥) هذه النتائج، والجدول التالي يبين مجملها.

وبخصوص المستجدات والمتغيرات التي قد تؤثر على المجتمع بعامة وعلى التعليم بصفة خاصة فقد ذكرت العينة خمس مستجدات هي المستجدات السياسية والاقتصادية والتعليمية والتكنولوجية والاجتماعية العروبية، وقد ذكرت العينة تشكيلة من المستجدات والمتغيرات السياسية المتوقعة، والمؤثرة لعل في مقدمتها:

أولا: على الجانب السياسي:

ضعف النظام العربي؛ مما يضعف كافة مشروعات التعاون التعليمي، وخضوع العالم لهيمنة القطب الواحد، بالإضافة إلى الثورة الديمقراطية الجديدة، وما تدعو إليه من مفاهيم مثل السلام، والديمقراطية، وغيرها.





ثانيا: على الجانب الاقتصادية:

نتائج اتفاقية الجات، وما تحمله من تداعيات تعليمية، وتقلص فرص العمل، واجتذاب العقول للخارج، وتحويل الدول المتنامية إلى سوق استهلاك، وتبلور التكتلات الاقتصادية الكبرى، وترسخ أشكال الشركات متعددة الجنسيات، وابتداع آليات جديدة للسوق القائمة على التنافسية في الأساس.

ثالثا: على الجانب العلمي والتعليمي:

تدفق المعلومات، وتلاحق المعارف، وتسارعها، على نحو غير مسبوق، وتبلور الدور القيادي للتعليم في التنمية المستدامة، وظهور أشكال وبنى تعليمية جديدة ومبتكرة، مع التأكيد على العلوم والرياضيات كعلوم للمستقبل.

رابعا: على الجانب التكنولوجي:

العولمة وثورة الاتصالات، والتكنولوجيات الفائقة الصغر، وظهور نماذج مبدعة من التكنولوجيات المتقدمة في شتى مجالات المعرفة، ولاسيما في تكنولوجيا الهندسة الحيوية.

خامسا: على الجانب الاجتماعي:

ضعف الولاء للوطن، وانتشار العنف والإدمان وغيرها من السلوكيات السلبية.

ولقد جاءت المستجدات التكنولوجية في مقدمة اهتمام النخبة؛ حيث ذكرها نحو(٦,٨٨٪) من العينة، وتليها المستجدات الاقتصادية، ولعل ذلك يرجع لبزوغ ثورة الاتصالات والعولمة بشكل لا يمكن التغاضي عنه أو تجاهله، كما أن اتفاقية الجات قد فرضت نفسها على نوعية التعليم ومخرجاته، وأدت لزيادة الاهتمام بمفهوم الجودة الشاملة في التعليم، ثم تلا ذلك المستجدات السياسية والتعليمية ثم الاجتماعية، والجدول التالي يبين ذلك.

جدول رقم (٢٦)
استجابات النخبة بشأن المستجدات العالمية في التعليم الثانوي

المسلسل	المستجدات العالمية	ذكر		لم يذكر	
		التكرار	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية
١	مستجدات سياسية	٢٣	٥٢,٣	٢١	٤٧,٧
٢	مستجدات اقتصادية	٢٥	٥٦,٨	١٩	٤٣,٢
٣	مستجدات تعليمية	٢٢	٥٠	٢٢	٥٠
٤	مستجدات تكنولوجية	٣٩	٨٨,٦	٥	١١,٤
٥	مستجدات اجتماعية وعروبية	١٧	٣٨,٦	٢٧	٦١,٤
	متوسط المجموع	٢٥,٢	٥٧,٢٦	١٨,٨	٤٢,٧٤

وإذا نظرنا إلى هذه المستجدات تبعا للمتغيرات المختلفة نجد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين هذه المستجدات والمتغيرات المختلفة وذلك كما يتبين من الجداول من رقم (٧) إلى رقم (١٢) في ملحق رقم (٥).

٢- **السؤال الثاني**: "هل تعتقد أن هناك بعضا من هذه المتغيرات والمستجدات يمكن أن تمثل فرصا أو مخاطر بالنسبة لمنظومة التعليم الثانوي العام الموجودة حاليا؟
نعم ( ) لا ( ) في حالة نعم:

- ما الفرص أو (الجوانب الإيجابية) التي يمكن أن تفيد المنظومة الحالية للتعليم الثانوي العام ؟
- ما أهم المخاطر أو (الجوانب السلبية) التي يمكن أن تؤثر على المنظومة الحالية للتعليم الثانوي العام ؟"





ولقد أسفـرت نتائج الجزء الأول من هذا السؤال عن وجود شبـه إجماع حول وجود المتغـيرات والمستجدات يمكن أن تمثل فرصا أو مخـاطر بالنسبة لمنظومة التعليم الـثانوي العام الموجـودة حاليا؛ حـيث أجاب نحـو (٩٧,٧ ٪) من العينة بنعم، وأجاب(٢,٣ ٪) بلا، ونظرا لارتفاع هذه النسبة فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين هذه الاستجابة والمتغـيرات المختلفة كما يتبين لنا من الجداول من رقم (١٣ - ١٨) بالملـحق رقم (٥)، والجـدول الـتـالـي يبين ملخص نـتـائـج هـذه الجداول:

جدول رقم (٢٧)

مربع كاي لاستجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن السؤال الثاني تبعا لمتغيرات الاستبانة

	التكرار	النسبة	كا٢					
			النوع	التخصص العام	المؤهل	السن	الخبرة	التخصص الدقيق
نعم	٤٣	٩٧,٧	,٣٨	,٣	,٥٨	١,٧	٣,٩	٥,٤
لا	١	٢,٣						

أما الجـزء الثاني من السـؤال الخاص بالفـرص أو (الجوانب الإيجابـية) التي يمكن أن تفيد المنظومة الحـالية للتعليم الثانوي العام، فقد أشـارت النخبة إلى عدد من الفرص الخاصة بكل من الجـوانب المهارية والمعرفية والتكنولوجيـة والاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

ومن أهـم الجوانب المعرفيـة التي أشار إليها الخبراء الثورة المـعلوماتية والعولمة والانفتاح المعرفي وتعدد مصادر المعرفـة، وكذلك التلاحق الثقافي، والاستفادة من تجارب الدول الأخرى، ومحـاولة تطويعها مصريا، تنميـة المهارات الذهنية الجديدة المتولدة من نمط الثـورة العلمية، العلميـة والتكنولوجية الجديدة، (الثـورة الصناعية الثالثة).



كما أشــارت النخبة إلى بعض الفرص التكنولوجيــة إلى جانب طرح أنساق قيمية جديدة تستحق إدماجها في المؤسسات التعليمية، مثل تنوع الوسائط التعليمية المتعــددة، وتنامي عصــر التكنولوجــيات الصغــيرة الحــجم كبــيرة السعــة، وتطور الحاسبات.

أما عن أهم الفرص الاقتصادية فقد جاء في مــقدمتها تحرير التجارة العالمية، وإمكانية تفعيل دور المنظمات الدولية المهتمة بالتعليم سواء عن طريق الاستشارات، أو المنح أو القروض.

كما أشارت النخبة إلى وجود فرص اجتماعية مثل تعاظم الطلب الاجتماعي على التعليــم، والحفاظ على الدين الذي يمثل الدرع الواقــي من الانحراف والعنف والإرهاب، وإمكانية تحقيق الشراكة المجتمعية في التعليم.

أما الفــرص السياسيــة والإدارية فقد تمثلت الفــرص السياسيــة في إمكانية تحقيق الديمقراطية واستعادة الوعي وتوسيع قاعدة اتخاذ القرار، وتمثلت الإدارية في إمكانيــة تحقــيق الإدارة اللامركــزية على المستــويات الدنيا، وإعطاء المدارس حــرية الحركة مع وجود جهة محاسبية.

وقد أشارت نتــائج الجولة الأولى إلى أن الفرص المهارية والمعــرفية هي التي نالت القدر الأكــبر من الاهتمام؛ حيــث ذكرها نحو(٨٣,٧٪) من إجمالــي نخبة الخبــراء، ويليها الفرص الــتكنولوجية نسبــة(٧٤,٤٪) ثم الفرص الاقتــصادية، ثم الاجتماعية، ثم السياسية وذلك كما يتضح من الجدول التالي:

جدول رقم (٢٨)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن
الفرص في التعليم الثانوي

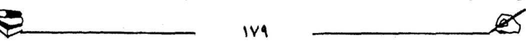
المسلسل	الفرص	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	إمكانات تعليمية	٣٦	٨٣,٧	٧	١٦,٣
٢	فرص تكنولوجية	٣٢	٧٤,٤	١١	٢٥,٦
٣	فرص اقتصادية	١٠	٢٣,٣	٣٣	٧٦,٧
٤	فرص اجتماعية وثقافية	٩	٢٠,٩	٣٤	٧٩,١
٥	فرص سياسية وإدارية	٨	١٨,٦	٣٥	٨١,٤
	متوسط المجموع	١٩	٤٤,٢	٢٤	٥٥,٨

كما أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الفرص ومتغيرات الاستبانة، وذلك كما يتبين لنا من خلال الجداول من رقم (١٩) إلى رقم (٢٤) الموجودة بالملحق رقم (٥).

وعن أهم المخاطر أو (الجوانب السلبية) التي يمكن أن تؤثر على المنظومة الحالية للتعليم الثانوي العام فقد أوضحت النخبة أن هناك عددا من المخاطر الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، والتعليمية المعرفية، والإدارية.

ومن أهم المخاطر الاقتصادية التي أشار إليها الخبراء خصخصة التعليم مع تزايد معدلات الفقر في العالم، وما يتبعه من جهل وتخلف، وعدم القدرة على المنافسة في عالم الاقتصاد الحر في ظل مفاهيم الجودة الشاملة، وكذلك ضعف التمويل الحكومي وقلة مشاركة المجتمع المدني مع وجود هدر في الموارد المادية والبشرية.

أما المخاطر السياسية التي أشار إليها الخبراء فقد تمثلت في التدخل الأجنبي في المناهج سواء بالحذف أو بالإضافة، وتزييف وعي الشعوب، وبث الضعف في



نفوسهم، كما أشـار الخبراء لبعض المخاطر الاجتماعيـة كتزايد معدلات العنف في المدارس، وضياع الإحساس بالولاء للوطن وذوبان الهوية، وارتفاع معدلات البطالة التي تؤدي إلى فقدان الثقة بمردود العائد التعليمي.

وتبرز أهم المخـاطر التعليميـة والمعرفية التي أشـار إليها الخبـراء في التنميط الثقافي للأجيال، وإهمال التعليم النظامي، واتساع المسافة الفاصلة في مجال إنتاج المعرفـة، والتعـامل مع علوم المستـقبل بشكل سطحي، وتقـلص دور المدرس أمام الحاسـوب، واقتـصرت المخـاطر الإدارية على التمـسك بالإدارة المركزية وتـضخم الهيكل الإداري لمنظومة التعليم بشكل عام والثانوي بشكل خاص.

وقد احتلت المخـاطر التعليمية والمعرفـية المركز الأول في حيز اهتمـام الخبراء؛ حيث بلغت نسبة الإشارة إليها(٦٥,١٪)، ويليها المخاطر الاجتماعية حيث بلغت نسبة الإشارة إليـها (٤٨,٤٪)، ثم السياسـية، ثم الاقتـصادية، ثم الإدارية، مما يدل على وعي النخبة المختارة بطبيعة الدراسة وأهدافها، والجدول التالي يبين لنا هذه النسب:

جدول رقم (٢٩)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن المخاطر في التعليم الثانوي

المسلسل	المخاطر	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	مخاطر اقتصادية	١١	٢٥,٦	٣٢	٧٤,٤
٢	مخاطر سياسية	١٩	٤٤,٢	٢٤	٥٥,٨
٣	مخاطر اجتماعية	٢١	٤٨,٨	٢٢	٥١,٢
٤	مخاطر تعليمية ومعرفية	٢٨	٦٥,١	١٥	٣٤,٩
٥	مخاطر إدارية	٧	١٦,٣	٣٦	٨٣,٧
	متوسط المجموع	١٧,٢	٤٠	٢٥,٨	٦٠



وقد أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تصل إلى (٠,٠٥) بين المخاطر، ومتغير السن لصالح الفئة الأعلى من الستين، وكذلك وجود دلالة بين كل من التخصص الدقيق والعام لصالح تخصص أصول تربية في الدقيق، والتربوي في العام، مما يدل على أن المتخصصين أكثر وعيا بالمخاطر التي يمكن أن تؤثر على التعليم الثانوي العام، وكذلك كلما تقدم العمر زاد الوعي بالمخاطر المحيطة بالنظام التعليمي، والجداول من رقم (٢٥) إلى رقم (٣٠) بالملحق رقم (٥) تبين ذلك.

٣- السؤال الثالث: "هل ترى أن النظام الحالي للتعليم الثانوي العام يواجه مشكلات وتحديات تعوقه عن تنفيذ أهدافه التنموية ؟ نعم (   ) لا (   ) إلى حد ما (   ).

في حالة (نعم) أو (إلى حد ما): ما أهم جوانب القوة والضعف التي ترى أنها تصف النظام الحالي للتعليم الثانوي ؟"

وقد أسفرت نتائج الجزء الأول من هذا السؤال عن وجود "شبه إجماع" حول مواجهة التعليم الثانوي لبعض التحديات والمشكلات التي قد تعوقه عن القيام بدوره، وقد بلغت نسبة الإجابة بنعم نحو (٩٣,٢ ٪) ونسبة الإجابة بلا (٤,٥ ٪) ونسبة الإجابة بإلى حد ما (٢,٣ ٪) مما يدل على وجود تأثير للمتغيرات المستجدة، والتي تواجه نظام التعليم الثانوي العام الحالي، على أن النتائج الإحصائية قد أوضحت وجود فروق ذات دلالة إحصائية ضعيفة في متغير السن لصالح الفئة من (٥١ إلى ٦٠) سنة وجود فروق ذات دلالة إحصائية قوية في متغير الخبرة لصالح الفئة من(١٠ إلى٣٠) سنة، مما يدل على أنه كلما تقدم العمر وازدادت الخبرة؛ زاد وعي الخبير بما يحيط التعليم الثانوي من تحديات ومشكلات قد تؤثر عليه في القيام بدوره. وذلك كما يتضح فيما يلي بالجداول من رقم (٣١ - ٣٦) بالملحق رقم (٥)، والجدول التالي يبين دلالة الفروق في هذه الجداول.

جدول رقم (٣٠)

مربع كاي لاستجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن السؤال الثالث

تبعا لمتغيرات الاستبانة

	التكرار	النسبة	كا٢					
			النوع	التخصص العام	المؤهل	السن	الخبرة	التخصص الدقيق
نعم	٤١	٩٣,٢	,٩	,٩٤	٦,٧	١١,٩	١٧,١	١١,٩
لا	٢	٤,٥						
إلى حد ما	١	٢,٣						

- السن دال عند مستوى ٠,٠٦، والخبرة دالة عند مستوى ٠٢٨ ,٠

وأسفـرت النتائج عن عدم إشـارة نحو (٣٠,٣٪) من الخبـراء إلى الجوانب إيجابية للتعليم الثانوي العام بمصر، وأشار ما يقرب من (٦٩,٧ ٪) من الخبراء إلى بعض جوانب القوة، مما يدل ضـعف وضوح الجوانب الإيجابية لـلتعليم الثانوي، والجدول التـالي يبين لنا أهم هذه الجوانب ونسـبة الإشارة إلى كل جـانب من قبل الخبراء الذين أشاروا إلى تلك الجوانب الإيجابية.

جدول رقم (٣١)

استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن

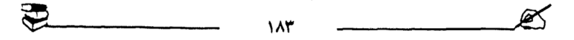
جوانب القوة في التعليم الثانوي ن = (٣٠=٦٩,٧٪)

م	جوانب القوة	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	القدرة على تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية	٥	١٦,٧	٢٥	٨٣,٨
٢	الحرص على تجديد العمل المدرسي وتحديثه	١٥	٥٠	١٥	٥٠
٣	فتح الباب أمام المشاركات المجتمعية في التعليم	٢	٦,٧	٢٨	٩٣,٣
٤	القدرة التنافسية والانفتاحية	٥	١٦	٢٥	٨٣,٣
٥	توسيع المدارك المعرفية والثقافية للطلاب	٨	٢٦	٢٢	٧٣,٣
	متوسط المجموع	٧	٢٣,١	٢٣	٧٦,٦

وتدلنا قراءة الجدول رقم (٣١) أن أهم جوانب القوة جاء في مقدمتها الرغبة الملحة في المتابعة المستمرة للعمل المدرسي وتجويده وتحديثه، والتي بلغت نسبة الإشارة إليها (٥٠٪)، مما يشير إلى أن أهم جوانب القوة - التي أشار إليها الخبراء - لم يتجاوز حدود (الرغبة)، وهذا يدل على عدم رضا أكثر النخبة المختارة عن وضع التعليم الثانوي العام الحالي.

كما أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جوانب القوة المشار إليها ومتغيرات الاستبانة، مما يدل على أن اتجاه عدم الرضا عن بعض جوانب التعليم الثانوي موزع بين الذكور، والإناث، وفئات السن، والخبرة المختلفة، والتخصصات، والدرجات العلمية المختلفة، والجداول من رقم (٣٧ -٤٢) بالملحق رقم (٥) تبين ذلك.

وفيما يختص بجوانب الضعف فقد أشار الخبراء إلى عدد من جوانب الضعف يأتي في مقدمتها:



أولا: ضعف المناهج: حيث أشار إليها نحو (٨١,٤٪) من الخبراء، ومن أهم هذه الجوانب المرتبطة بالمناهج الاعتماد على التلقين في التدريس، واتباع أساليب الحفظ، وتقادم المكون المعرفي للمناهج، وانقطاع الصلة بين المناهج وسوق العمل مما يؤدي للبطالة، قلة الاهتمام باللغة العربية في مدارس اللغات، وضعف الاهتمام باللغة الأجنبية في المدارس العربية، واقتصار الامتحانات على قياس أدنى المستويات الدنيا من المعرفة، وقلة الاهتمام بتنمية الجوانب المهارية والسلوكية للطلاب، وضعف قدرته على تأهيل الطلاب للمستوى الجامعي، وضعف تشجيعه على التعلم الذاتي، وقلة مراعاته للفروق الفردية.

وقد جاء في المرتبة التالية لذلك: العوامل المرتبطة بالإدارة التعليمية؛ حيث بلغت نسبة الإشارة إليها نحو (٥١,٢٪)، وأوضحت النخبة هذه العوامل في ضعف ميزانية التعليم، وما يترتب عليها من مشكلات ارتفاع الكثافة الطلابية، وتعدد الفترات، وانتشار ظاهرة الدروس الخصوصية، ومحدودية التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية، وسوء اختيار القيادات التربوية القائم على نظام الأقدمية، وتضارب القرارات المنظمة للتعليم الثانوي.

ثم تأتي عوامل الضعف المتعلقة بالسياسات في المرتبة الثالثة بنسبة (٣٢,٦٪) وقد أوضح الخبراء أنها تتمثل في ضعف نظام القبول عن طريق مجموع الدرجات، وازدواجيات التعليم الثانوي العام بين المجاني والخاص والتجريبي، والعربي واللغات، وعدم وجود فلسفة واضحة له، وجزئية مداخل الإصلاح، والتدخل الغربي في المناهج.

في حين أشار نحو (٢٣,٣٪) من الخبراء إلى وجود عوامل ضعف تتعلق بمجال آخر هو إعداد المعلمين، وتدريبهم تتمثل في وجود قصور في أداء المعلمين، وسوء إعدادهم، وتدريبهم، كما أشار نحو (٩,٣٪) من العينة إلى وجود عوامل ضعف تتعلق بالبنية، ونظام التشعيب، منها الفصل بين الثقافة الطبيعية، والثقافة الإنسانية، وافتقاد النظام للمرونة الكافية للتحويل منه وإليه، واعتماده على نظام التشعيب، وعدم كفاية الجزء الثقافي المشترك بين التخصصات، والجدول التالي يبين لنا ذلك:

جدول رقم (٣٢)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن
جوانب الضعف في التعليم الثانوي ن = (٤٣)

م	جوانب الضعف	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	عوامل ضعف تتعلق بالمناهج	٣٥	٨١,٤	٨	٤٣
٢	عوامل ضعف تتعلق بسياساته	١٤	٣٢,٦	٢٩	٦٧,٤
٣	عوامل ضعف تتعلق بالبنية ونظام التشعيب	٤	٩,٣	٣٩	٩٠,٧
٤	عوامل ضعف تتعلق بالإدارة والموارد	٢٢	٥١,٢	٢١	٤٨,٨
٥	عوامل ضعف تتعلق بإعداد المعلمين وتدريبهم ونظام الترقي	١٠	٢٣,٣	٣٣	٧٦,٧
	متوسط المجموع	١٧	٣٩,٦	٢٦	٦٥,٣

وقد أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جوانب القوة المختلفة وبين متغيرات الاستبانة، مما يدل على وعي جميع الفئات بما يعاني منه التعليم الثانوي من مشكلات قد تعوقه عن تحقيق أهدافه التنموية، والجداول من رقم (٤٣ - ٤٨) بالملحق رقم (٥) تبين لنا ذلك.

٤- **السؤال الرابع:** "ما البدائل التي ترون أنها كفيلة بتجديد التعليم الثانوي العام في ضوء المستجدات والتحديات السابقة خاصة فيما يتصل بالجوانب التالية: (علاقته بالتنمية المجتمعية، فلسفته وسياساته، أهدافه، إدارته وتمويله، صيغه وبنيته، إعداد المعلم وتدريبه).





وبالتـالي فقـد اشتـمل السؤال على ستة أجـزاء وسوف نتناول نتـائج هذه الأجزاء كل على حدة:

أ- **علاقة التعليم الثانوي بالتنميـة المجتمعية:** أشارت النخبة إلى ربط التعليم الثانوي بالتنمـية المجتمـعية عن طريق عدة طرق، منهـا الأهداف؛ حيث تهدف هذه المرحلة إلى الإعداد للحياة أولا ثم المراحل الدراسية الأعلى، وتنمية المهارات العقلية والتكنولوجيـة، والتثقيف السياسي، والحضاري، والاجتـماعي، والتـنميـة الشاملة للطلاب، وكـذلك التنميـة عن طريق الإدارة من خلال إعطاء صلاحيات أكبر للإدارة المـدرسية لانفتاحها على المجتمع وتنويع مصادر تمويلها.

ومنها أيضا التنميـة عن طريق الشراكة المجتمعية، والتي تتـمثل في مشاركة المجتمع المدني في التـخطيط، والإدارة، والتمويل، ووجود حوار أكثـر فاعلية مع سوق العمل، ومؤسسات الإنتاج.

ومنها التنمـية عن طريق الأنشطة البيـئية والمناهج، من خـلال ربط المدرسة بمرافق الإنتاج المخـتلفة، ومراكـز الخدمات الحـيوية، وتفعـيل دور المدرسة فيـها، والتـوسع في مجـالات المواد العمليـة، وإدخال مـجالات جـديدة مثل السـياحـة والتجارة والإسعـافات الأولية وغيرها، وكذلك تأسيس الطالـب في علوم المستقبل مثل الرياضيات، والعلوم، وربط المناهج بالبيئة.

وقد احـتلت التنمية عن طريق الأهـداف المرتبة الأولى؛ حيث بلغت نسـبة الإشارة إليـها (٥٦,٨٪) ويليهـا الشراكة المجتـمعيـة، ثم جاءت المناهج والأنشطة البيئية في المرتبة الثالثة، وأخيرا الإدارة، والجدول التالي يبين لنا ذلك:

جدول رقم (٣٣)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن
علاقة التعليم الثانوي بالتنمية المجتمعية

م	علاقته بالتنمية المجتمعية	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	التنمية عن طريق الأهداف	٢٥	٥٦,٨	١٩	٤٣,٢
٢	التنمية عن طريق الجودة الشاملة	٤	٩,١	٤٠	٩٠,٩
٣	التنمية عن طريق الشراكة المجتمعية	١٠	٢٢,٧	٣٤	٧٧,٣
٤	التنمية عن طريق الأنشطة البيئية والمناهج	٩	٢٠,٥	٣٥	٧٩,٥
٥	متوسط المجموع	١٢	٢٧,٣	٣٢	٧٢,٧

وقد أسفرت نتائج الدراسة الميدانية عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية قوية بين دور التعليم الثانوي في التنمية المجتمعية، ومتغير السن، وذلك لصالح الفئة الأكثر من الستين، مما يدل على اتساع أفق الخبير كلما تقدم به العمر، والجداول من رقم (٤٩ - ٥٤) بالملحق رقم (٥) تبين لنا ذلك.

ب- فلسفة التعليم الثانوي وسياساته: فلقد ركز أغلب الخبراء على تنمية الشخصية المتكاملة للطالب، ودعم قدراته الإبداعية، والتأكيد على التعلم الذاتي المستمر؛ حيث بلغت نسبة الإشارة إليها نحو (٣٦,٤٪) وتلاها مقرطة التعليم بنسبة (١٥,٩٪) ثم بقية العناصر المطروحة، والجدول التالي يبين ذلك:

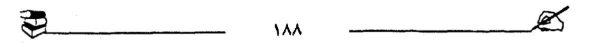




جدول رقم (٣٤)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن
فلسفة التعليم الثانوي واتجاهات (نسب مئوية)

م	جوانب الضعف	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	الأخذ بالإدارة والتخطيط الاستراتيجي	٥	١١,٤	٣٩	٨٨,٦
٢	مقرطة التعليم ووجود نظام لمساءلة القيادة والشراكة المجتمعية	٧	١٥,٩	٣٧	٨٤,١
٣	إطالة سنوات التعليم الإلزامي لتشمل التعليم الثانوي	٥	١١,٤	٣٩	٨٨,٦
٤	تنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته الإبداعية والتأكيد على التعلم الذاتي المستمر	١٦	٣٦,٤	٢٨	٦٣,٦
٥	توفير العدالة الاجتماعية (مناطقية – طبقية – عقلية) بين جميع الطلاب	١	٢,٣	٤٣	٩٧,٧
٦	الاهتمام بالدراسة العملية التطبيقية بجانب النظرية قبل التعميم في أي قرار	٢	٤,٥	٤٢	٩٥,٥
٧	الأخذ بالفلسفة الإسلامية في التعليم وتغيير نظام القبول	٢	٤,٥	٤٢	٨٥,٥
	نسبة المجموع	٥,٤	١٢,٣	٣٨,٦	٨٧,٧

وأوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين فلسفة التعليم الثانوي ومتغيرات الاستبانة، والجداول من رقم (٥٥ – ٦٠) بالملحق رقم (٥) تبين ذلك :



ج- **أهداف التعليم الثانوي**: اهتم الخبراء بالأهداف الموضحة بالجدول التالي بنسب متقاربة يصعب المفاضلة بينها، مما يدل على الأهمية المتوازنة لهذه الأهداف كما هو موضح بالجدول:

جدول رقم (٣٥)

استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن

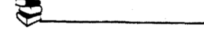
أهداف التعليم الثانوي

م	أهداف التعليم الثانوي	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	الإعداد للتعليم العالي والحياة المجتمعية	١٦	٣٦,٤	٢٨	٦٣,٦
٢	إتقان علوم العصر والمهارات التكنولوجية الحديثة	١٥	٣٤,١	٢٩	٦٥,٩
٣	التنمية المستدامة للطلاب ثقافيا وبيئيا واجتماعيا	١٣	٢٩,٥	٣١	٧٠,٥
٤	تنمية التفرد والإبداع والمبادأة	١٦	٣٦,٤	٢٨	٦٣,٦
٥	الالتزام بالقيم الدينية والأخلاقية والاجتماعية والحفاظ على الهوية الوطنية	١١	٢٥	٣٣	٧٥
	متوسط المجموع	١٤,٢	٣٢,٢٨	٢٩,٨	٦٧,٧٢

ولم تسفر نتائج الدراسة الميدانية عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أهداف التعليم الثانوي، ومتغيرات الاستبانة، مما يدل على مدى أهمية هذه الأهداف لجميع الفئات، والجداول من رقم (٦١ : ٦٦) بالملحق رقم (٥) تبين لنا ذلك.

د- **إدارة التعليم**: سيطرت فكرة الشراكة المجتمعية في إدارة التعليم على فكر أغلب النخبة بنسبة بلغت(٥٤,٥٪)، وجاء في المرتبة الثانية لا مركزية الإدارة في المستويات الدنيا بنسبة (٤٣,٢٪)، والجدول التالي يبين لنا ذلك:





جدول رقم (٣٦)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن
إدارة التعليم الثانوي

م	إدارة التعليم الثانوي	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	وجود إدارة مركزية على المستوى الأعلى ولامركزية في المستويات الأقل	١٩	٤٣,٢	٢٥	٥٦,٨
٢	الشراكة المجتمعية في إدارة التعليم	٢٤	٥٤,٥	٢٠	٤٥,٥
٣	استخدام المعلوماتية في الإدارة وتوفير الشفافية وإعادة بناء الهيكل الإداري	٦	١٣,٦	٣٨	٨٦,٤
٤	أن يدير التعليم المتخصصون لا السياسيون	١	٢,٣	٤٣	٩٧,٧
٥	متوسط المجموع	١٢,٥	٢٨,٤	٣١,٥	٧١,٦

وتبين لنا نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارة التعليم الثانوي ومتغيرات الاستبانة، مما يدل على شيوع تلك الأفكار على كافة المستويات العلمية، والجداول من رقم (٦٧ -٧٢) بالملحق رقم (٥) تبين ذلك.

هـ- **تمويل التعليم:** أشار الخبراء إلى بعض المصادر الجديدة لزيادة التمويل التعليمي، قد جاء في مقدمتها فتح الباب أمام الشراكة المجتمعية في مجال تمويل التعليم بنسبة (٥٩,١٪)، ثم أكد (٤٠,٩٪) من الخبراء على أهمية المحافظة على التمويل الحكومي مع زيادة، ثم أشاروا إلى أهمية البحث عن مصادر جديدة للتمويل، واقترح (٤,٥٪) منهم تحويل المدرسة إلى وحدة إنتاجية تساعد في تمويل نفسها ذاتيا، والجدول التالي يبين لنا ذلك:





جدول رقم (٣٧)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن
تمويل التعليم الثانوي

م	تمويل التعليم الثانوي	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	المحافظة على التمويل الحكومي مع زيادته	١٨	٤٠,٩	٢٦	٥٩,١
٢	الشراكة المجتمعية في التمويل	٢٦	٥٩,١	١٨	٤٠,٩
٣	تحويل المدرسة لوحدة إنتاجية تساعد في تمويل نفسها ذاتيا	٢	٤,٥	٤٢	٩٥,٥
٤	إيجاد مصادر أخرى للتمويل مثل صناديق للتعليم أو تخصيص نسبة من عائدات المشروعات الإنتاجية	١٤	٣١,٨	٣٠	٦٨,٢
	متوسط المجموع	١٥,٠	٣٤,١	٢٩,٠	٦٥,٩

وتبين من نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تمويل التعليم الثانوي، ومتغيرات الاستبانة، والجداول من رقم (٧٣ - ٧٨) بالملحق رقم (٥) تبين لنا ذلك.

و- **صيغ التعليم الثانوي وبنيته:** اقترحت النخبة عددا من البدائل الخاصة بتجديد صيغ التعليم الثانوي وبنيته، وقد رأى البعض ضرورة تطبيق المدرسة الشاملة بنسبة بلغت نحو (٤٣,٢٪) في حين رأى البعض الآخر تفعيل نظام التشعيب الحالي وذلك بنسبة بلغت نحو (١٨,٢٪) مما يدل على ترجيح كفة المدرسة الشاملة بين أغلب الخبراء، والجدول التالي يبين لنا ذلك:





جدول رقم (٣٨)
استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن صيغ التعليم الثانوي وبنيته

م	صيغ التعليم الثانوي وبنيته	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	المدرسة الشاملة متعددة التخصصات	١٩	٤٣,٢	٢٥	٥٦,٨
٢	تفعيل نظام التشعيب الحالي	٨	١٨,٢	٣٦	٨١,٨
٣	الأخذ بنظام الساعات المعتمدة	٣	٦,٨	٤١	٩٣,٢
٤	توسيع قاعدة الجزع الثقافي المشترك	٣	٦,٨	٤١	٩٣,٢
٥	إدخال تخصصات جديدة مثل التعليم التقني والموسيقى وغيرها	٢	٤,٥	٤٢	٩٥,٥
٦	تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة	٤	٩,١	٤٠	٩٠,٩
٧	تقديم مناهج مطورة تقدم فرصا حقيقية للتعلم	٦	١٣,٦	٣٨	٨٦,٤
٨	تغيير نظام القبول المعتمد على مجموع الدرجات	٢	٤,٥	٤٢	٩٥,٥
	متوسط المجموع	٥,٩	١٣,٣	٣٨,٣	٨٦,٧

ولقد أظهرت نتـائج الدراسة الميدانية وجود فروق ذات دلالة إحـصائية قوية بين التخصص العـام، وصيغ التعليم الثانوي وبنيتـه لصالح التربويين، وربما يرجع ذلك لاطلاع التربويين على نظم التـعليم في البلدان الأخرى بحكم تخصـصاتهم، كمـا أن أكثرهم مواكب لأحـدث التطورات العالمية في هذا المجـال، والجداول من رقم (٧٩ - ٨٤) بالملحق رقم (٥) تبين لنا ذلك.

ز- **إعداد المعلـم وتدريبه:** اقتـرح الخبـراء الكثير من البـدائل التي يمكن أن تسهم في تطوير برامج إعـداد المعلم وتدريبه، كان أهمـها في مجـال إعداد المعلم تغيير برامج إعـداد كليات التربية لمواكبة الثورة التكنولوجيـة، وضرورة إعداد معلم





التعليم الإلكتروني، وقد بلغت نسبة الإشارة لهذا الاقتراح نحو (٥٢,٣٪)، أما بالنسبة لتدريب المعلم فقد اقترح نحو (٦٣,٦٪) من الخبراء أن يكون هناك تدريب مستمر وجاد للمعلمين على كل ما هو جديد في مجال التخصص، وربطه بالنمو الوظيفي للمعلم، والجدول التالي يبين لنا ذلك:

جدول رقم (٣٩)

استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن إعداد معلم التعليم الثانوي وتدريبه

م	إعداد معلم التعليم الثانوي وتدريبه	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	جعل كليات التربية خمس سنوات أربعة أكاديمية وخامسة تربوية بمثابة امتياز	٧	١٥,٩	٣٧	٨٤,١
٢	جعل كليات التربية للإعداد الثقافي والتربوي والتقني فقط وترك الإعداد الأكاديمي للكليات المتخصصة	٢	٤,٥	٤٢	٩٥,٥
٣	تغيير برامج إعداد كليات التربية لمواكبة الثورة التكنولوجية وإعداد معلم التعليم الإلكتروني	٢٣	٥٢,٣	٢١	٤٧,٧
٤	التشدد في شروط القبول بالكليات مع إنشاء شعبة لتخريج معلم التعليم الثانوي يتم الدخول فيها بعد السنة الأولى للحاصلين على تقدير جيد على الأقل	٤	٩,١	٤٠	٩٠,٩
٥	إعطاء المعلم تصريح لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة	٣	٦,٨	٤١	٩٣,٢
٦	التدريب المستمر الجاد للجديد في التخصص وربطه بالنمو الوظيفي للمعلم وإتاحة الفرصة للمعلم لمعاودة التعليم في أي وقت	٢٨	٦٣,٦	١٦	٣٦,٤
٧	مشاركة الجامعات والقطاع الخاص في تدريب المعلم وإمداده بالأجهزة المعينة	٤	٩,١	٤٠	٩٠,٩
٨	تحسين دخل المعلم	١٠	٢٢,٧	٣٤	٧٧,٣
	متوسط المجموع	١٠,١	٢٣	٣٣,٩	٧٧

ولقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية قوية بين بدائل إعداد معلم التعليم الثانوي وتدريبه وبين التخصص العام لصالح التربويين، ويرجع ذلك إلى المثل القائل بأن "أهل مكة أدرى بشعابها"، فالتربويون هم أدرى الناس بطبيعة الإعداد في كلياتهم وطبيعة التدريب الذي يشارك الكثير منهم فيه، كما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية ضعيفة بين إعداد معلم التعليم الثانوي وتدريبه، وبين المؤهل لصالح حملة الدكتوراه، وربما يرجع ذلك إلى وجود روح التغيير لدى هذه الفئة بشكل أكثر قليلا من الفئات ذات الدرجات العلمية الأعلى، والجداول من رقم (٨٥ - ٩٠) بالملحق رقم (٥) تبين لنا ذلك.

ح- **السؤال الخامس:** "هل تعتقد أن هناك جوانب لم يتم تضمينها في هذا الاستبيان وترى ضرورة إضافتها ؟ نعم ( ) لا ( ) في حالة (نعم) اذكر هذه الجوانب ومبرراتها".

وقد أجاب أكثر من نصف الخبراء إلى أنه لا توجد جوانب لم يتم تضمينها في الاستبانة بنسبة تصل إلى (٥٤,٥٪)، بينما أجاب البعض الآخر بوجود بعض الجوانب الأخرى التي لم يتم تضمينها في الاستبانة بنسبة تصل إلى (٤٥,٥٪)، وقد أشارت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الجوانب المضافة ومتغيرات الاستبانة، والجداول من رقم (٩١ - ٩٦) بالملحق رقم (٥) تبين ذلك، ويوضح لنا الجدول التالي دلالة الفروق في هذه الجداول.

جدول رقم (٤٠) مربع كاي لاستجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن السؤال الخامس تبعا لمتغيرات الاستبانة

	التكرار	النسبة	كا٢					
			النوع	التخصص العام	المؤهل	السن	الخبرة	التخصص الدقيق
نعم	٢٠	٤٥,٥	٢,٩	,١	٦,٢	٣,٩	٥,٦	١٣,٥
لا	٢٤	٥٤,٥						

وقد أشار الخبراء إلى عدد من العناصر التي قد سبق تناولها في الاستبانة مثل الإدارة والتمويل، والأهداف التعليمية، والسياسة التعليمية، وتدريب الكوادر التعليمية مما يدل على أهمية هذه الجوانب التي يعيد الخبراء التأكيد عليها.



أمـا الجوانب التي لم تذكـر في الاستـبانـة فتـتمـثل في التقـويم، والمناهج المدرسيـة، والتوجـيه المدرسي، ولذلك فـقد حـاولت الجولة الثـانية إضـافة هذه الجوانب بما يتناسب مع طبيعة الدراسـة، والجدول التالي يبين لنا أهم هذه الجوانب ونسبة الإشارة إلى كل جانب من قبل الخبراء.

جدول رقم (٤١)

استجابات النخبة في الجولة الأولى بشأن

الجوانب التي لم تذكر (نسب مئوية)

م	الجوانب التي لم تذكر	ذكر		لم يذكر	
		ك	ن	ك	ن
١	التقويم	٩	٤٥	١١	٥٥
٢	المناهج المدرسية	١٠	٥٠	١٠	٥٠
٣	التوجيه المدرسي والإشراف والمتابعة	٣	١٥	١٧	٨٥
٤	الإدارة والتمويل	١	٣	١٤	٧٠
٥	تدريب الكوادر التعليمية	٥	٢٥	١٥	٧٥
٦	الأهداف التعليمية	٣	١٥	١٧	٨٥
٧	السياسة التعليمية	٨	٤٠	١٢	٦٠
	متوسط المجموع	٦,٣	٣١,٤	١٣,٧	٦٨,٦

وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود فروق ذات دلالة إحصائية قوية بين الجوانب التي لم تذكر ومتغيري السن والخبرة، وكانت دلالة السن لصالح الفئة من (٥١ إلى ٦٠)، وكانت دلالة الخـبرة لصالح الفئتين من(٢١ إلـى ٣٠) سنة خبرة، وأقل من عشر سنوات خـبرة، وهناك اتساق بين الفئة العمـرية وسنوات الخبرة في الفـئة الأولى، وربما يرجع ذلك لزيادة الإنتـاجيـة العلميـة في هذه المرحلة وكـثرة الاطلاع فـيهـا على شتى المجـالات المخـتلفة، والجـداول من رقم (٩٧ - ١٠٢) بالملحق رقم (٥) تبين ذلك.



ثانيا: تحليل نتائج الجولة الثانية

تنقسم هذه الجولة إلى ثلاثة محاور: المستجدات المحلية، والعالمية، وجوانب القوة والضعف في النظام الحالي للتعليم الثانوي، والبدائل المقترحة للتطوير، وسوف نتناول بالشرح والتحليل في الصفحات التالية كل محور على حدة:

١- المستجدات المحلية والعالمية:

أ- تحليل النتائج الكمية:

أشار الخبراء في الجولة الأولى إلى عدد من المستجدات، والتحديات السياسية والاقتصادية والتعليمية والتكنولوجية والاجتماعية والعروبية، وقد تم عرض هذه المستجدات على الخبراء مرة أخرى لبيان وجهة نظرهم في درجة تأثير كل تحدٍ، وطبيعة هذا التأثير، وقد أسفرت النتائج الخاصة بدرجة التأثير عن "إجماع" الخبراء على قوة تأثير عشرين من هذه المستجدات والتحديات بنسبة تزيد عن (٨٠٪) وضعف تأثير واحد منها، ولقد تفاوتت المستجدات المؤثرة في القوة؛ فهناك مجموعة من المستجدات شديدة التأثير[١]؛ حيث تجاوزت نسبة متوسط الاستجابة عليها (٩٠٪)، كما أنه هناك مجموعة من المستجدات أقل تأثيرا [٢]؛ حيث تتراوح نسبة متوسط كل من هذه المستجدات بين الأقل من (٩٠٪)، والأكثر من (٨٠٪)، ولم توجد هناك أي مستجدات ضعيفة التأثير سوى المستجد رقم (١٨) فقط، حيث قلت نسبة متوسط الاستجابة عليه عن (٨٠٪) وبلغت (٦٦,٦٪)؛ حيث يرى أكثر الخبراء أن دور المعلم لن يتقلص أ.م الحاسوب، وأن لكل منهم دوره.

أما عن النتائج الخاصة بطبيعة التأثير فقد مالت بعض المستجدات للإيجابية[٣]؛ حيث تراوحت نسبتها ما بين الأعلى من (٢٠٪) إلى (٣٣,٣٪)، كما مالت بعض المستجدات إلى السلبية[٤]؛ حيث تراوحت نسبتها ما بين الأقل

(١) مثل المستجدات رقم (٢، ٧، ١٢، ١٣، ١٦، ٢٠، ٢١).
(٢) مثل المستجدات رقم (١، ٣، ٤، ٥، ٦، ٨، ٩، ١٠، ١١، ١٤، ١٥، ١٧، ١٩).
(٣) مثل المستجدات رقم (١٠، ١٢، ١٩).
(٤) مثل المستجدات رقم (٣، ٩، ١٥، ١٧، ٢٠، ٢١).



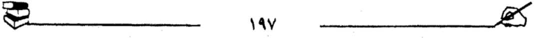
من (-٢٠٪) وحتى (-٣,٣٣٪)، ومالت أكثر المستجدات إلى كونها مزيجا بين السلبية والإيجابية[١]؛ حيث تراوحت بين الأقل من (٢٠٪) إلى الأعلى من (-٢٠٪)، والجدولان التاليان يوضحان ذلك.

جدول رقم (٤٢)

جدول يبين التكرارات والنسب المئوية لدرجة تأثير وطبيعة تأثير المستجدات

م	المستجدات والمتغيرات	درجة تأثيرها على التعليم						طبيعة التأثير من وجهة نظركم					
		تؤثر جدا		تؤثر		لا تؤثر		إيجابي		سلبي		مزيج بينهما	
		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
١	العولمة الاقتصادية	٢٦	٧٠,٣	٩	٢٤,٣	١	٢,٧	٤	١٠,٨	١٠	٢٧	٢٠	٥٤,١
٢	تعددية مصادر المعرفة	٣٢	٨٦,٥	٣	٨,١	١	٢,٧	٢٣	٦٢,٢	٣	٨,١	٩	٢٤,٣
٣	التدخل الأجنبي في المناهج المحلية سواء بالحذف أو الإضافة	١٩	٥١,٤	١٢	٣٢,٤	٤	١٠,٨	٢	٥,٤	٢٦	٧٠,٣	٣	٨,١
٤	شيوع التعليم من بعد والتعليم الإلكتروني	١٨	٤٨,٦	١٨	٤٨,٦	١	٢,٧	١٩	٥١,٤	٥	١٣,٥	١٢	٣٢,٤
٥	التفاعل الثقافي بين الثقافات المختلفة	٢٢	٥٩,٥	١١	٢٩,٧	٣	٨,١	١٢	٣٢,٤	٣	٨,١	٢٠	٥٤,١
٦	تزايد الاهتمام ببعض القيم العالمية كحقوق الإنسان والديمقراطية وغيرها	٢٢	٥٩,٥	١٢	٣٢,٤	٣	٨,١	٢٠	٥٤,١	٣	٨,١	١٠	٢٧
٧	النمو المتسارع في وسائط الاتصالات وتنوعها	٣٠	٨١,١	٦	١٦,٢	١	٢,٧	٢٣	٦٢,٢	٤	١٠,٨	١٠	٢٧
٨	تنامي عصر التكنولوجيات الصغيرة الحجم متعددة الإمكانات	٢٦	٧٠,٣	٩	٢٤,٣	٢	٥,٤	٢٣	٦٢,٢	٣	٨,١	١٠	٢٧

(١) مثل المستجدات رقم (١، ٢، ٤، ٥، ٦، ٧، ٨، ١١، ١٣، ١٤، ١٦، ١٨)



		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٩	ارتفاع معدلات العنف في المدارس	٢٢	٥٩,٥	١٠	٢٧	٣	٨,١	١	٢,٧	٣١	٨٣,٨	١	٢,٧
١٠	شيوع مفهوم" الجودة الشاملة" و"التنافسية"	٢٢	٥٩,٥	١٤	٣٧,٨	١	٢,٧	٢٨	٧٥,٨	٢	٥,٤	٧	١٨,٩
١١	تفعيل دور المنظمات الدولية في شئون التعليم	٢٠	٥٤,١	١٥	٤٠,٥	١	٢,٧	١٧	٤٥,٩	٩	٢٤,٣	٩	٢٤,٣
١٢	توسيع قاعدة اتخاذ القرار في الشئون المجتمعية	٢٤	٦٤,٩	١٠	٧٠,٦	٠	٠	٢٦	٧٠,٣	٢	٥,٤	٦	١٦,٢
١٣	تعاظم الطلب الاجتماعي على التعليم	٢٨	٧٥,٧	٩	٢٤,٣	٠	٠	٢١	٥٦,٨	٣	٨,١	١٢	٣٢,٤
١٤	تصاعد الصحوة الدينية	١٩	٥١,٤	١٤	٣٧,٨	٢	٥,٤	١٤	٣٧,٨	٦	١٦,٢	١١	٢٩,٧
١٥	التنميط الثقافي للأجيال	١٨	٤٨,٦	١٢	٣٥,١	٣	٨,١	٢	٥,٤	٢٤	٦٤,٩	٧	١٨,٩
١٦	خصخصة التعليم	٢٩	٧٨,٤	٧	١٨,٩	٠	٠	٣	٨,١	١٢	٣٢,٤	٢٠	٥٤,١
١٧	تصاعد الشكوك حول مكانة التعليم الحكومي	١٩	٥١,٤	١٣	٣٥,١	٣	٨,١	٣	٨,١	٢٦	٧٠,٣	٤	١٠,٨
١٨	تقليص دور المعلم أمام الحاسوب	١٢	٣٢,٤	١٣	٣٥,١	١٢	٣٢,٤	٢	٥,٤	١٦	٤٣,٢	١٢	٣٢,٤
١٩	تصاعد مشاركة المجتمع المدني في الخدمات	٢١	٥٦,٨	١٥	٤٠,٥	٠	٠	٢٩	٧٨,٤	٣	٨,١	٣	٨,١
٢٠	ضعف التمويل الحكومي للأنشطة المجتمعية	٢٧	٧٣	٩	٢٤,٣	١	٢,٧	٤	١٠,٨	٣٣	٨٩,٣	٠	٠
٢١	ضعف الشعور بالانتماء لدى الشباب	٢٧	٧٣	٥	١٣,٥	٢	٥,٤	٢	٥,٤	٢٩	٧٨,٤	١	٢,٧

جدول رقم (٤٣)
نسبة متوسط درجة تأثير كل عبارة وطبيعة هذا التأثير

م	المستجدات والمتغيرات	متوسط العبارة لدرجة التأثير	نسبة المتوسط للدرجة التأثير	متوسط العبارة لطبيعة التأثير	نسبة المتوسط لطبيعة التأثير
١	العولمة الاقتصادية	٢,٦٩	٨٩,٨	-٠,١٧	-٥,٨
٢	تعددية مصادر المعرفة	٢,٨٦	٩٥,٣٧	٠,٥٧	١٩,٠٤
٣	التدخل الأجنبي في المناهج المحلية سواء بالحذف أو الإضافة	٢,٤٢	٨٠,٩٥	-٠,٧٧	-٢٥,٨
٤	شيوع التعليم من بعد والتعليم الالكتروني	٢,٤٥	٨١,٩٨	٠,٣٨	١٢,٩
٥	التفاعل الثقافي بين الثقافات المختلفة	٢,٥٢	٨٤,٢٥	٠,٢٥	٨,٥٧
٦	تزايد الاهتمام ببعض القيم العالمية كحقوق الإنسان والديمقراطية وغيرها	٢,٥١	٨٣,٧٨	٠,٥١٥	١٧,١٧
٧	النمو المتسارع في وسائط الاتصالات وتنوعها	٢,٧٨	٩٢,٧٩	٠,٥١	١٧,١١
٨	تنامي عصر التكنولوجيات الصغيرة الحجم متعددة الإمكانات	٢,٦٤	٨٨,٢٨	٠,٥٥	١٨,٥
٩	ارتفاع معدلات العنف في المدارس	٢,٥٤	٨٤,٧٦	-٠,٩٠	-٣٠,٣
١٠	شيوع مفهوم" الجودة الشاملة" و"التنافسية"	٢,٥٦	٨٥,٥٨	٠,٧٠	٢٣,٤
١١	تفعيل دور المنظمات الدولية في شئون التعليم	٢,٥٢	٨٤,٢٥	٠,٢٢	٧,٦١
١٢	توسيع قاعدة اتخاذ القرار في الشئون المجتمعية	٢,٧٠	٩٠,٩١	٠,٧٠٥	٢٣,٥
١٣	تعاظم الطلب الاجتماعي على التعليم	٢,٧٥	٩١,٨٩	٠,٥	١٦,٦
١٤	تصاعد الصحوة الدينية	٢,٤٨	٨٢,٨٥	٠,٢٥٨	٨,٦٠
١٥	التنميط الثقافي للأجيال	٢,٤٤	٨١,٣٧	-٠,٦٦	-٢٢
١٦	خصخصة التعليم	٢,٨٠	٩٣,٥١	-٠,٢٥	-٨,٥٧
١٧	تصاعد الشكوك حول مكانة التعليم الحكومي	٢,٤٥	٨١,٩٠	-٠,٦٩	-٢٣
١٨	تقليص دور المعلم أمام الحاسوب	٢	٦٦,٦	-٠,٤٦	-١٥,٥
١٩	تصاعد مشاركة المجتمع المدني في الخدمات	٢,٥٨	٨٦,١	٠,٧٤	٢٤,٧
٢٠	ضعف التمويل الحكومي للأنشطة المجتمعية	٢,٧٠	٩٠,١	-٠,٧٨	-٢٦,١
٢١	ضعف الشعور بالانتماء لدى الشباب	٢,٧٣	٩١,١٧	-٠,٨٤	-٢٨,١





كما أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجدات، ومتغيرات الاستبانة المختلفة السابق ذكرها، والجداول من رقم (١) إلى رقم (٥) بالملحق رقم (٦) تبين ذلك.

وبالرغم من أن هناك بعض المستجدات تميل إلى السلبية، والأخرى تميل إلى الإيجابية، وثالثة تحملهما معا، إلا أن الدراسة لا يمكن أن تتجاهل أي من الجوانب السلبية لأي مستجد يميل نحو الإيجابية أو العكس مهما قلَت نسبته؛ فطالما لم تصل نسبة أي من المستجدات إلى الإيجابية الكاملة بنسبة (٣,٣٣٪) أو السلبية الكاملة بنسبة (-٣,٣٣٪) فإن جميع المستجدات تحمل في طياتها جانبي الإيجابية والسلبية معا، وسوف يبرز التحليل الكيفي التالي الجوانب الإيجابية والسلبية لكل مستجد طبقا لوجهات نظر الخبراء.

ب- التحليل الكيفي للنتائج:

ولقد أظهر التحليل الكيفي عددا من الجوانب الإيجابية والسلبية لكل مستجد على حدة وذلك على النحو التالي:

- **العولمة الاقتصادية:** من أهم تأثيراتها الإيجابية (تبلور معايير حاكمة لمخرجات التعليم تتناسب مع المهام الموكولة إليه، وظهور فرص عمل جديدة بمهارات جديدة، وإمكانية الاستفادة من مخرجات الثروة الاقتصادية في تطوير التعليم، وجود اقتصاد عال التقنية)، ومن أهم مخاطرها(ضعف قدرتنا على المنافسة العالمية، وضعف مواكبة التعليم لمتطلبات العولمة الاقتصادية، وضعف وتبعية الاقتصاد، الاتجاه نحو الربحية والمادة، والإعلاء من قيمة الشهادات وتدهور القيمة الاقتصادية للتعليم، وارتفاع الأسعار وزيادة تكلفة التعليم).

- **تعددية مصادر المعرفة:** من أهم تأثيراتها الإيجابية (انفتاحية الفكر وتنوعه، وتنمية القدرات العقلية النقدية، والمرونة في الاختيار، وتوفير التعليم المتميز)، ومن أهم مخاطرها (ضعف استجابة مناهجنا لهذا المستجد مما يحدث فجوة بيننا، وبين الدول المتقدمة المواكبة لهذه المستجدات، ووجود بعض القيم التجارية بجانب العلمية، وتمكين الغرب من فرض معرفته، وضياع الهوية الثقافية).





• **التدخل الأجنبي في المناهج المحلية سواء بالحذف أو بالإضافة:** وقد اختلف الخبراء حول هذا المستجد إلى اتجاهين بين التأييد والمعارضة فالبعض يرى أنه إيجابي لبعث روح التجديد في المناهج، وشد منظومة التعليم إلى مجال العولمة، والبعض الآخر يرى أنه تبعية واعتداء على خصوصية الأمة مما يهدد الهوية القومية والدينية والثقافية، كما أن لكل ثقافة ما يتناسب معها من مناهج ومقررات.

• **شيوع التعليم من بعد والتعليم الإلكتروني:** ومن أهم تأثيراتها الإيجابية (أنها تساعد على التعلم الذاتي والتعليم المستمر، وتزيد من مهارات الطلاب، وتحقق تكافؤ الفرص التعليمية، وتحل مشكلة تكدس الفصول، وتزيد من فرص الاستفادة بالتكنولوجيات الحديثة في العملية التعليمية، وتدعم التعاون بين المؤسسات التعليمية والإعلامية) ومن أهم مخاطرها (أنها قد تؤدي إلى تقلص دور المعلم في العملية التعليمية، وأننا لم نتواكب مع هذه المستجدات العالمية؛ فليس لدينا البنية الأساسية الكافية للقيام بهذا النوع من التعليم، كما أننا نفتقد لروح الفريق وقيم التعاون داخل المجتمع، وتقليدية المناهج وقلة مواكبتها لهذا النوع من التعليم).

• **التفاعل الثقافي بين الثقافات المختلفة:** ومن أهم تأثيراتها الإيجابية (إثراء الثقافة وتوسيع مدارك الفرد وتنوع مهاراته، والتواصل الفكري والحضاري، وتطهير ثقافة كل أمة بما فيها من تزوير للحقائق المتصلة بالآخرين) أما عن أهم مخاطرها (فقد تؤثر على القيم والهوية الثقافية، كما أن نظامنا التعليمي منغلق لا يسمح بهذا التفاعل بشكل جيد، هذا بالإضافة إلى قلة العقليات الناقدة لدينا، وما يفرضه هذا التفاعل من مسئوليات على النظام التعليمي)

• **تزايد الاهتمام ببعض القيم العالمية كحقوق الإنسان والديمقراطية وغيرها:** من تأثيراتها الإيجابية (أنها تساعد على تحقيق العدالة الاجتماعية في التعليم، وانتشار ثقافة الحوار في المنهج المدرسي، والمشاركة في صنع القرار، وزيادة الوعي لدى الأسر والطلاب بالحقوق المدنية للمواطنين، كما يسهم في بناء منهجية الفكر الناقد)، ومن أهم مخاطرها (إهمال القيم المحلية، وعدم مواكبة هذه القيم للهياكل

السياسية والاقتصادية والثقافية وأنظمتها في مصر، كما أنه لا يوجد صدى لهذه المفاهيم في مناهجنا المحلية، وقد تؤثر على الهوية القومية للأمة والمواطنة).

• **النمو المتسارع في وسائط الاتصالات وتنوعها:** من تأثيراتها الإيجابية (التواصل مع العالم، وإثراء التعليم بكل ما هو جديد ونشر الثقافة وتنوع مصادر التعلم، والسرعة في نقل المعارف، ونمو شخصية الطالب وإكسابه مهارات التعلم الذاتي) أما عن مخاطرها فتتمثل في (ضعف مواكبة نظمنا التعليمية لهذا النمو مما يحدث فجوة بيننا وبين نظم التعليم الأخرى، ضعف مواكبة نظم إعداد وتدريب المعلم للمستجدات، وأيضا احتوائها على بعض القيم السلبية، وشد الانتباه بعيدا عن القراءة، والاكتفاء بدور المستقبل دون إضافة، وصعوبة السيطرة عليها).

• **تنامي عصر التكنولوجيات الصغيرة الحجم متعددة الإمكانات:** من تأثيراتها الإيجابية (توافرها وسهولة الحصول عليها وحملها وتداولها وانخفاض أسعارها، تطوير مهارات الطلاب وزيادة مرونتهم، توفير الوقت والجهد، تيسير التعلم ونشر الثقافة، اختفاء بعض المهن المعتمدة على المهارات الضعيفة، لتحل محلها القدرات المتخصصة، وتنمية الدقة والتحدي العالمي، أما عن أهم المخاطر التي يمكن أن تواجهنا في هذا المستجد هي (ضعف مواكبة نظمنا التعليمية لهذا التطور، واعتماد الطالب على الآلة في كل شيء، زيادة تكلفتها المادية، كما أنها تكشف عن تخلف المجتمعات النامية نظرا لأنهم مستوردون لهذه التكنولوجيا دون أي إضافة عليها).

• **ارتفاع معدلات العنف في المدارس:** ويرى البعض أن لهذه الظاهرة بعض الجوانب الإيجابية؛ حيث إنها تفرض علينا تطوير الأنشطة، والاهتمام بالجانب السيكولوجي المهمل للطلاب، في حين أنه لا يختلف أحد على ما لها من سلبيات مثل (غياب الانضباط المدرسي وانعكاس هذا العنف على المجتمع، وإعاقة سير العملية التعليمية بنجاح، وكراهية المدرسة، وظهور علاقات اضطهادية مبكرة، وتدهور منظومة القيم المجتمعية، وتراجع ولاء الطلاب للوطن وسهولة التأثير الخارجي عليهم).

• **شيوع مفهوم" الجودة الشاملة" والتنافسية**: من تأثيراتها الإيجابية (أنها تضع معايير دقيقة لجودة العمل، ورفع كفاءة وكفاية التلميذ، والاقتراب من المستويات العالمية، ومواكبة الخريجين لحاجة سوق العمل، وزيادة الوعي بالتحديات المستقبلية، أما عن مخاطر هذا المستجد فهي (ضعف استجابة نظم التعليم لهذا المستجد، كما أنه يؤدي لسحق من لا يستطيع المنافسة، والاقتصار على المفهوم الغربي له).

• **تفعيل دور المنظمات الدولية في شئون التعليم**: من تأثيراتها الإيجابية (تعدد الاستفادة من هذه المنظمات سواء عن طرق خبراتها وبرامجها أو عن طرق المنح والقروض، أو التشجيع والمنافسة وبيان النتائج الحقيقية للتعلم) أما عن أهم مخاطرها فهي (ضعف ملاءمة بعض برامجها لثقافتنا، سوء نوايا بعض هذه المنظمات وطمس الهوية وتحقيق المزيد من التبعية).

• **توسيع قاعدة اتخاذ القرار في الشئون المجتمعية**: من تأثيراتها الإيجابية (ظهور المزيد من التعقل في القرارات المتخذة، وتوفير المزيد من الأمان والديمقراطية والشراكة المجتمعية، وتقديم حلول حقيقية لمشكلات التعليم، والارتفاع بجودة التعليم) أما عن مخاطرها فهي (أن جهل القاعدة قد يؤدي لقرارات غير صائبة، كما أننا لانزال نعيش أحادية القرار وشكلية الاستشارات ولم نستجب لتلك المستجدات).

• **تعاظم الطلب الاجتماعي على التعليم**: من تأثيراتها الإيجابية (رفع المستوى الثقافي والعلمي للأفراد والوعي بأهمية التعليم، والتوسع التعليمي، وانخفاض نسب الأمية، وتحقيق تكافؤ الفرص التعليمية، ودفع الدولة لمزيد من الاهتمام بالتعليم والشراكة المجتمعية) أما عن أهم مخاطرها فهي (ضعف الإمكانات، وصعوبة توفير الأماكن والمجانية، واستنزاف الموارد المخصصة لجودة التعليم في التوسع الكمي، كما أنها تفرض نوعا من الضغط على الوزارة لرفع نسب النجاح وسهولة الامتحان).

• **تصاعد الصحوة الدينية**: من تأثيراتها الإيجابية (تحمي الطلاب من الحملات المضادة للإسلام، وتدعم لديهم قيم الولاء للوطن والسلوكيات الحميدة، وتقيهم من الآثار السلبية للتكنولوجيا الحديثة، وتجعلهم أكثر إيجابية وإنتاجا في مجتمعاتهم، وتجدد من الفكر الديني بما يتناسب مع العصر الحديث) أما مخاطرها



فتتمثل في (ظهور بعض العناصر المتطرفة التي تتزمت بالماضي وتمجد السلف مما قد يفرض قيمـا بالية على التعليم، كما أنها قد تدفع الأمـن الداخلي والقوى المهيمنة لمزيد من الحرب على الإسلام والتعامل معه بأسلوب أمني وليس فكري).

• **التنميط الثقـافي للأجيال:** ولم يذكر أي من الخبراء جـوانب إيجابية حول هذا المستـجد، أما عن مـخاطره فقـد تمثلت في (أحادية الرؤية، والبعـد الواحد، وعدم تقبل التغيير، وغياب الإبداع والتفكير الناقد والحوار، والاهتمام بالمظهر دون الجوهر، والشعور بالغربة داخل الوطن، وصـراع الأجيال، وغياب الطابع القومي) وأشار بعض الخبراء إلى أن الاتجـاه السائد الآن هو العكس من ذلك وأنه لا يوجد تنميط بل تنوع وإبداع في شتى المجالات.

• **خصخصة التعليم:** من تأثيراتها الإيجابية (التنافس وتحسين جودة التعليم، والتخفف من سيطرة الدولة على التعليم، ورفع إنتاجيـة التعليم، كما أنها تنقذ ما يمكن إنقاذه في ظل الأزمة الاقتـصادية الحالية، وتوفير الأموال الـتي تنفقها الدولة على فتـح المدارس الجديدة، كمـا أنها تفـرض نوعيـة راقية من المعلـمين) أما عن مخاطرها فـهي (حرمان الكثيـرين من التعليم، وزيادة نسب الأميـة، وتراجع مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، مما يجعل التعـليم سلعة يشتريها الأغنياء، ودخول مفاهيم الربحيـة والاستغلال في العـملية التعليمـية، وتدهور التعليم العـام، وظهور فكر أصحاب المصالح، وزيادة التفاوت الطبقي داخل المجتمع).

• **تصاعـد الشكوك حول مكانة التـعليم الحكومي:** أشار بعض الخـبراء إلى بعض الجوانب الإيجابية لهذا المستجد مـثل (تسرب القادرين للتعليم الخاص وتوفير أماكن لغيرهـم من غير القـادرين، وكذلك الكشف عن عيوب التعليم الحكومي مما يدفع لتحسينه)، أما عن مخاطره فهي (فقدان الثقة بهذا النظام، زيادة الإقبال على التعليم الخاص، وارتفاع أسعاره، وهيـمنته، وظهور قيم الربحية، وزيادة الدروس الخصوصية، وفـرض أفكار الطبقة المسيطرة اقتصاديا وسيـاسيا في التعليم الخاص، وانهيار الروح المعنوية للمعلمين).

• **تقليص دور المعلم أمام الحـاسوب:** من تأثيراتهـا الإيجابية (تسـاعد على التعلم الذاتي، تبرز أدوارا جـديدة للمعلم في التوجيه والإرشاد، كـما أنها تفرض



علينا تدريبا جيدا للمعلم) أما عن مخاطره فهي (فقدان الطالب للقدوة التربوية وما يقوم به من دور أخلاقي، وزيادة الاعتماد على الحاسوب، وتراجع مكانة المعلم) والجدير بالذكر أن هناك الكثير من الخبراء الذين أشاروا إلى أن لكل منهم دوره الذي لا يؤثر على الآخر.

- **تصاعد مشاركة المجتمع المدني في الخدمات:** من تأثيراتها الإيجابية (زيادة الوعي بأهمية التعليم ونشره، المشاركة في صنع القرار، تخفيف الأعباء على الحكومة، ارتفاع نسب بناء المدارس وتشغيلها، وتوسيع موارد التعليم) وأهم مخاطره (تقليص دور الدولة من المؤسسات الخدمية وانسحابها إلى المؤسسات الإنتاجية، عدم وجود مشاركة حقيقية داخل المجتمع واقتصارها على أدوار شكلية زائفة).

- **ضعف التمويل الحكومي للأنشطة المجتمعية:** ولم يشر أحد من الخبراء بوجود جوانب إيجابية لهذا المستجد سوى وعي الشعب بما تعاني منه الحكومة، أما عن المخاطر فقد أشار إليها الكثيرون ومنها (قلة الأنشطة المجتمعية، وتدهور الجودة النوعية لها، وإعاقة خطط تطوير التعليم، وغياب دور المجتمع المدني، وضعف القدرة على مواجهة تحديات العصر، وإتاحة الفرصة لأصحاب رؤوس الأموال لفرض قيمهم على الجمهور العام وهيمنته).

- **ضعف الشعور بالانتماء لدى الشباب:** ولقد أرجع أغلب الخبراء أسباب هذا الضعف إلى انتشار البطالة التي أفقدت الشباب الثقة في الهدف من التعليم ومردوده وعوائده، وضعف أساليب تدريس قضايا المواطنة، ثم أشاروا إلى أهم مخاطرها وهي (الشعور بالاغتراب داخل المدرسة، وفقدان الهوية خارج المدرسة، وانتشار اللامبالاة والأنانية، وفقدان الثقة بالنفس، وغياب القدوة، وانتشار الضعف، وسهولة التأثر بالثقافات الوافدة، وفقدان الثقة في مردود خطط التنمية المجتمعية المستقبلية).

وأشار الخبراء إلى عدد من المستجدات التي يرون ضرورة إضافتها مثل (تنامي الاهتمام العالمي بالعلوم والرياضيات كأساس لنمو المجتمع، الاتجاه نحو التعاون العالمي لتطوير التعليم، محاولات الإصلاح غير المكتملة، التدريب المستمر، التقويم التراكمي، القنوات التعليمية، التدخل الأمني في إدارة مؤسسات التعليم،





الانتباه السياسي للقدرات العلمية والتكنولوجية، وتدهور المستوى الثقافي العام، والتركيز على مساهمة الأبحاث العلمية في إحداث التقدم، والتصدع الأسري، وتنامي دور المرأة والشعور بمكانتها وأهميتها، والقروض الطلابية، وتنامي ظواهر الفساد داخل المؤسسات المجتمعية، وسيطرة نظرية الهيمنة والحرب العراقية وإعادة رسم الخريطة السياسية في المنطقة، واستمرار الصراع العربي الإسرائيلي).

والجدير بالذكر أن هناك الكثير من المستجدات التي تم تناولها في الاستبانة سواء في هذا المحور أو في المحورين التاليين، وبالرغم من ذلك فقد أكد عليها الخبراء مرة أخرى، مما يدل على أهميتها، في الوقت الذي توجد فيه بعض المستجدات التي لم يتم تناولها وينبغي الانتباه إليها ومراعاتها.

٢- جوانب القوة والضعف:

أ- التحليل الكمي للنتائج:

أشار الخبراء في هذا المحور إلى درجة تأثير كل جانب، وطبيعة هذا التأثير من وجهة نظرهم، وقد أسفرت النتائج الخاصة بدرجة التأثير عن إجماع الخبراء على تأثير(٣٥) جانبا من هذه الجوانب، بنسبة تزيد عن (٨٠٪)، وضعف تأثير ثلاثة جوانب فقط من هذه الجوانب، ولقد تفاوتت الجوانب المؤثرة في القوة؛ فهناك مجموعة من الجوانب شديدة التأثير[١]؛ حيث تزيد عن (٩٠٪)، وجوانب أخرى أقل تأثيرا[٢]؛ أي أنها تتراوح ما بين الأقل من (٩٠٪) والأكثر من (٨٠٪) وثلاثة جوانب ضعيفة التأثير[٣]، أي أنها تقل عن (٨٠٪).

أما فيما يتعلق بطبيعة تأثير هذه الجوانب فلقد أجمع الخبراء على أن جميع هذه الجوانب سلبية فيما عدا سبعة جوانب فقط هي التي تحمل في طياتها الإيجابية والسلبية معا[٤]، والجدولان التاليان يوضحان ذلك.

(١) مثل الجوانب رقم (٢، ٤، ٥، ١١، ١٢، ١٧، ١٨، ٢١، ٢٢، ٢٦).

(٢) مثل (١، ٣، ٦، ٧، ٨، ٩، ١٠، ١٣، ١٥، ١٦، ١٩، ٢٠، ٢٣، ٢٥، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٤، ٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٨).

(٣) وهي الجوانب رقم (١٤، ٢٤، ٣٣).

(٤) وهي الجوانب رقم (١، ١٤، ٢٤، ٣٣، ٣٥، ٣٦، ٣٨).



جدول رقم (٤٤)

جدول يبين التكرارات والنسب المئوية لدرجة تأثير وطبيعة تأثير جوانب القوة والضعف

م	جوانب القوة والضعف	درجة تأثيرها على التعليم						طبيعة التأثير من وجهة نظركم					
		تؤثر جدا		تؤثر		لا تؤثر		إيجابي		سلبي		مزيج بينهما	
		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
١	ارتفاع أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوي	٢٥	٧٦,٦	١١	٢٩,٧	١	٢,٧	٧	١٨,٩	١٨	٤٨,٦	١٢	٣٢,٤
٢	الاعتماد على الحفظ والتلقين	٣٠	٨١,١	٦	١٦,٢	٠	٠	١	٢٠,٧	٣٢	٨٦,٥	٣	٨,١
٣	الارتفاع للكثافة الطلابية بالفصول	٢٤	٦٤,٩	١٢	٣٢,٤	١	٢,٧	٣٤	٩١,٩	١	٢,٧	٠	٠
٤	تقادم المكون المعرفي في المناهج الدراسية	٢٧	٧٣	٩	٢٤,٣	٠	٠	١	٢,٧	٣٥	٩٤,٦	٠	٠
٥	ضعف كفاءة نظم تدريب المعلمين	٢٩	٧٨,٤	٧	١٨,٩	٠	٠	٠	٠	٣٦	٩٧,٣	٠	٠
٦	ضعف البعد المستقبلي في المناهج	٢٧	٧٣	٧	١٨,٩	٣	٨,١	٠	٠	٣٤	٩١,٩	١	٢,٨
٧	تعدد الفترات الدراسية	٢١	٥٦,٨	١٢	٣٢,٤	٣	٨,١	٠	٠	٣	٨١,١	٣	٨,١
٨	قلة الأنشطة الملائمة لتنمية مهارات الطلاب	٢٤	٦٤,٩	١١	٢٩,٧	١	٢,٧	٠	٠	٣١	٨٣,٨	٣	٨,١
٩	وجود فصل بين الثقافتين (الطبيعية والإنسانية)	٢١	٥٦,٨	١١	٢٩,٧	٣	٨,١	٠	٠	٢٧	٧٣	٦	١٦,٢
١٠	ضعف مواكبة برامج إعداد المعلم للتغيرات العالمية	٢٧	٧٣	٨	٢١,٦	٢	٥,٤	١	٢,٧	٣,٣	٨٩,٢	٢	٥,٤
١١	تضارب القرارات المنظمة للتعليم الثانوي	٢٨	٧٥,٧	٨	٢١,٦	٠	٠	٠	٠	٣٤	٩١,٩	١	٢,٧
١٢	ضعف العلاقة بين المناهج الدراسية وسوق العمل	٢٦	٧٠,٣	١٠	٢٧	٠	٠	٠	٠	٣٤	١٩,٩	٢	٥,٤
١٣	محدودية اتباع طرق التدريس الحديثة في العملية التعليمية	٢٦	٧٠,٣	٨	٢١,٦	٢	٥,٤	١	٢,٧	٣٤	٩١,٩	٠	٠





		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
١٤	ازدواجيات التعليم الثانوي) حكومي / خاص، مدني / ديني، عام/ فني)	١٩	٥١,٤	٩	٢٤,٣	٧	١٨,٩	٤	١٠,٨	١٩	٥١,٤	٦	١٦,٢
١٥	بطالة الخريجين	٢٢	٥٩,٥	١١	٢٩,٧	٢	٥,٤	٠	٠	٣١	٨٣,٨	٢	٥,٤
١٦	اختلال أسس توزيع ميزانية التعليم	٢٣	٦٢,٢	١١	٢٩,٧	٢	٥,٤	٠	٠	٣٣	٨٩,٢	١	٢,٧
١٧	تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية بين الطلاب	٢٨	٧٥,٧	٨	٢١,٦	١	٢,٧	١	٢,٧	٣١	٨٣,٨	٥	١٣,٥
١٨	عدم وجود فلسفة واضحة للتعليم الثانوي	٢٩	٧٨,٤	٩	١٦,٢	١	٢,٧	١	٢,٧	٣٣	٨٩,٢	١	٢,٧
١٩	ضعف الاهتمام بمناهج اللغة العربية	٢٣	٦٢,٢	١٠	٢٧	٢	٥,٤	١	٢,٧	٣١	٨٣,٨	١	٢,٧
٢٠	ضعف الانتماء للمدرسة	٢٣	٦٢,٢	١٠	٢٧	٤	١٠,٨	١	٢,٧	٣١	٨٣,٨	١	٢,٧
٢١	تركيز الامتحانات على جوانب الحفظ والتلقين	٢٩	٧٨,٤	٦	١٦,٢	٠	٠	٢	٤,٥	٣٣	٨٩,٢	٠	٠
٢٢	الاعتماد على نظام الأقدمية في اختيار القيادات التربوية	٢٧	٧٣	٩	٢٤,٣	١	٢,٧	١	٢,٧	٢٩	٧٨,٤	٦	١٦,٢
٢٣	ضعف قدرة التعليم الثانوي على الإعداد للمرحلة الجامعية	٢٤	٦٤,٩	١٠	٢٧	١	٢,٧	١	٢,٧	٢٩	٧٨,٤	٣	٨,١
٢٤	تركيز التعليم الثانوي على نظام التشعيب	١٧	٤٥,٩	١٤	٣٧,٨	٤	١٠,٨	٤	١٠,٨	١٦	٤٣,٢	١٢	٣٢,٤
٢٥	ضعف" الجذع الثقافي" المشترك بين تخصصات التعليم الثانوي	١٨	٤٨,٦	١٢	٣٢,٤	٣	٨,١	٠	٠	٢٦	٧٠,٣	٢	٥,٤
٢٦	ضعف قدرة التعليم الثانوي على إكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي	٢٨	٧٥,٧	٩	٢٤,٣	٠	٠	٠	٠	٣٧	١٠٠	٠	٠



		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٢٧	عدم استجابة مناهج التعليم الثانوي للفروق الفردية بين الطلاب	٢١	٥٦,٨	١٥	٤٠,٥	١	٢,٧	٠	٠	٣٣	٨٩,٢	٣	٨,١
٢٨	ضعف الاهتمام بتنمية الجوانب المهارية لطلاب التعليم الثانوي	٢٥	٦٧,٦	٩	٢٤,٣	١	٢,٧	٠	٠	٣٣	٨٩,٢	١	٢,٧
٢٩	محدودية التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية	٢١	٥٦,٨	١٢	٣٢,٤	٣	٨,١	١	٢,٧	٣٠	٨١,١	٣	٨,١
٣٠	جزئية محاولات الإصلاح في التعليم الثانوي	٢٢	٥٩,٥	١٣	٣٥,١	٢	٥,٤	٢	٥,٤	٣١	٨٣,٨	٣	٨,١
٣١	تبعية المناهج الدراسية واغترابها	٢١	٥٦,٨	١٠	٢٧	٤	١٠,٨	٢	٥,٤	٢٩	٧٨,٤	١	٢,٧
٣٢	تردي مستوى خريج التعليم الثانوي	٢٣	٦٢,٢	١١	٢٩,٧	٢	٥,٤	٢	٥,٤	٣١	٨٣,٨	٠	٠
٣٣	الزيادة المتصاعدة في أعداد المدارس الخاصة	١٦	٤٣,٢	١٥	٤٠,٥	٥	١٣,٥	٤	١٠,٨	١٣	٣٥,١	١٥	٤٠,٥
٣٤	محدودية مظاهر العدل التربوي (المساواة بين الذكور والإناث، ومجانية التعليم)	١٦	٤٣,٢	١٢	٣٢,٤	٣	٨,١	١	٢,٧	٢٦	٨٠,٣	٠	٠
٣٥	الإكثار من تدريب المعلمين بالخارج	٢٠	٥٤,١	١٤	٣٧,٨	٢	٥,٤	١٩	٥١,٤	٨	٢١,٦	٨	٢١,٦
٣٦	التحسن البطيء في مكافآت المعلمين	٢٠	٥٤,١	١٧	٤٥,٩	٠	٠	٧	١٨,٩	٢٥	٦٧,٦	٢	٥,٤
٣٧	التضخيم في أهمية امتحان الشهادة الثانوية العامة	٢٦	٧٠,٣	٨	٢١,٦	٣	٨,١	٢	٥,٤	٣٢	٨٦,٥	٢	٥,٤
٣٨	المغالاة في المتابعة المستمرة للعمل المدرسي	١٩	٥١,٤	١٢	٣٢,٤	٢	٥,٤	٧	١٨,٩	١٣	٣٥,١	٩	٢٤,٣





جدول رقم (٤٥)
نسبة متوسط درجة التأثير وطبيعته

م	جوانب القوة والضعف	متوسط العبارة لدرجة التأثير	نسبة المتوسط لدرجة التأثير	متوسط العبارة لطبيعة التأثير	نسبة المتوسط لطبيعة التأثير
١	ارتفاع أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوي	٢,٦	٨٨,٢٨	-٠,٢٩	-٩,٩
٢	الاعتماد على الحفظ والتلقين	٢,٨	٩٤,٤	-٠,٨٦	-٢٨,٧
٣	الارتفاع للكثافة الطلابية بالفصول	٢,٦	٨٧,٣	-٠,٩٤	-٣١,٤
٤	تقادم المكون المعرفي في المناهج الدراسية	٢,٧	٩١,٦	-٠,٩٤	-٣١,٤
٥	ضعف كفاءة نظم تدريب المعلمين	٢,٨	٩٣,٥	-١	-٣٣,٣
٦	ضعف البعد المستقبلي في المناهج	٢,٦	٨٨,٢	-٠,٩٧	-٣٢,٣٨
٧	تعدد الفترات الدراسية	٢,٥	٨٣,٣	-٠,٩٠	-٣٠,٣٠
٨	قلة الأنشطة الملائمة لتنمية مهارات الطلاب	٢,٦	٨٧,٩	-٠,٩١	-٣٠,٣٩
٩	وجود فصل بين الثقافتين (الطبيعية والإنسانية)	٢,٥	٨٣,٨	-٠,٨١	-٢٧,٢٧
١٠	ضعف مواكبة برامج إعداد المعلم للتغيرات العالمية	٢,٦	٨٩,١	-٠,٨٨	-٢٩,٦٢
١١	تضارب القرارات المنظمة للتعليم الثانوي	٢,٧	٩٢,٥٩	-٠,٩٧	-٣٢,٣
١٢	ضعف العلاقة بين المناهج الدراسية وسوق العمل	٢,٧	٩٠,٧	-٠,٩٤	-٣١,٤
١٣	محدودية اتباع طرق التدريس الحديثة في العملية التعليمية	٢,٦	٨٨,٨	-٠,٩٤	-٣١,٤
١٤	ازدواجيات التعليم الثانوي) حكومي / خاص، مدني / ديني، عام/ فني)	٢,٣	٧٨,١	-٠,٥١	-١٧,٢٤
١٥	بطالة الخريجين	٢,٥٧	٨٥,٧	-٠,٩٣	-٣١,٣
١٦	اختلال أسس توزيع ميزانية التعليم	٢,٥	٨٦,١	-٠,٩٧	-٣٢,٣٥
١٧	تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية بين الطلاب	٢,٧	٩٠,٩	-٠,٨١	-٢٧,٠٢
١٨	عدم وجود فلسفة واضحة للتعليم الثانوي	٢,٧	٩٠,٥	-٠,٩١	-٣٠,٤٧
١٩	ضعف الاهتمام بمناهج اللغة العربية	٢,٦	٨٦,٦	-٠,٩٠	-٣٠,٣
٢٠	ضعف الانتماء للمدرسة	٢,٥	٨٣,٧	-٠,٩٠	-٣٠,٣
٢١	تركيز الامتحانات على جوانب الحفظ والتلقين	٢,٨	٩٤,٢	-٠,٨٨	-٢٩,٥





م	جوانب القوة والضعف	متوسط العبارة لدرجة التأثير	نسبة المتوسط لدرجة التأثير	متوسط العبارة لطبيعة التأثير	نسبة المتوسط لطبيعة التأثير
٢٢	الاعتماد على نظام الأقدمية في اختيار القيادات التربوية	٢,٧	٩٠,٠٩	-٠,٧٧	-٢٥,٩
٢٣	ضعف قدرة التعليم الثانوي على الإعداد للمرحلة الجامعية	٢,٦	٨٨,٥	-٠,٨٤	-٢٨,٢٨
٢٤	تركيز التعليم الثانوي على نظام التشعيب	٢,٣٧	٧٩,٠٤	-٠,٣٧	-١٢,٥
٢٥	ضعف "الجذع الثقافي" المشترك بين تخصصات التعليم الثانوي	٢,٤	٨١,٨١	-٠,٩٢	-٣٠,٩
٢٦	ضعف قدرة التعليم الثانوي على إكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي	٢,٧	٩١,٨٩	-١	-٣٣,٣
٢٧	عدم استجابة مناهج التعليم الثانوي للفروق الفردية بين الطلاب	٢,٤٥	٨٤,٦	-٠,٩١	-٣٠,٥
٢٨	ضعف الاهتمام بتنمية الجوانب المهارية لطلاب التعليم الثانوي	٢,٦٨	٨٩,٥	-٠,٩٧	-٣٢,٣
٢٩	محدودية التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية	٢,٥	٨٣,٣	-٠,٨٥	-٢٨,٤
٣٠	جزئية محاولات الإصلاح في التعليم الثانوي	٢,٥٤	٨٤,٦	-٠,٨٠	-٢٦,٨
٣١	تبعية المناهج الدراسية واغترابها	٢,٤٨	٨٢,٨	-٠,٨٤	-٢٨,١
٣٢	تردي مستوى خريج التعليم الثانوي	٢,٥٨	٨٦,١	-٠,٨٧	-٢٩,٢
٣٣	الزيادة المتصاعدة في أعداد المدارس الخاصة	٢,٣١	٧٦,٨	-٠,٢٨	-٩,٣
٣٤	محدودية مظاهر العدل التربوي (المساواة بين الذكور والإناث، ومجانية التعليم)	٢,٤	٨٠,٦	-٠,٩٢	-٣٠,٨
٣٥	الإكثار من تدريب المعلمين بالخارج	٢,٥	٨٣,٣	-٠,٣١	-١٠,٤
٣٦	التحسن البطئ في مكافآت المعلمين	٢,٥٤	٨٤,٦	-٠,٥٢	-١٧,٦
٣٧	التضخيم في أهمية امتحان الشهادة الثانوية العامة	٢,٦٢	٨٦,٣	-٠,٨٣	-٢٧,٧
٣٨	المغالاة في المتابعة المستمرة للعمل المدرسي	٢,٥١	٨٣,٨	-٠,٢	-٦,٨

كما أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين جوانب القوة والضعف، ومتغيرات الاستبانة المختلفة السابق ذكرها، والجداول من رقم (٦) إلى رقم (١٠) بالملحق رقم (٦) تبين ذلك.





وإذا كانت هناك بعض الجوانب قد اعتبرها الخبراء جوانب سلبية، فهناك نسبة قليلة من الخبراء قد اعتبرتها مزيجا بين السلبية والإيجابية، ولكنها لم تؤثر في النسبة الكلية، إلا أننا لا يمكننا تجاهلها؛ لما تكشفه من بعض الحقائق التي قد تغيب عن أذهاننا، وهنا يأتي دور التحليل الكيفي الذي سوف نتناوله في السطور التالية لكل جانب من الجوانب السابق ذكرها.

ب- التحليل الكيفي للنتائج:

أظهر التحليل الكيفي عددا من الجوانب الإيجابية والسلبية، وسوف نعرض لكل جانب من الجوانب على حدة، وذلك على النحو التالي:

- **ارتفاع أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوي:** ومن أهم تأثيراتها الإيجابية (نشر التعليم، وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية)، أما عن مخاطرها فهي (زحام الفصول، وضعف الجودة النوعية للتعليم، وضعف الموارد المالية، تكدس الجامعات، النقص في أعداد خريجي التعليم الفني والمهني).
- **الاعتماد على الحفظ والتلقين:** ولقد أكد الخبراء أن ذلك يقتل الإبداع والتفكير الحر الناقد، ويفسد نظام التعليم.
- **الارتفاع للكثافة الطلابية بالفصول:** ومن أهم مخاطر ذلك (ضعف المشاركة والتفاعل مع المعلم، تقليص وقت ممارسة الأنشطة، ضعف قدرة المعلم على السيطرة على الفصل، تهميش التعليم في حجرة الدراسة، وانتشار التعليم الموازي أو الدروس الخصوصية).
- تقادم المكون المعرفي في المناهج الدراسية: ومن أهم مخاطر ذلك (تخلف الشعب، وزيادة الفجوة بينه وبين الآخرين، وخاصة مع سرعة تنامي المعرفة، تزييف وعي الطلاب بالمعلومات القديمة، واهتزاز صورة المعلم أمام الطالب).
- **ضعف كفاءة نظم تدريب المعلمين:** وأهم مخاطر ذلك تردي عمليات طرق التدريس، وانخفاض مستوى أداء المعلمين، وهدر في الإنفاق على هذه البرامج، وانقطاع الصلة بين المعلم وأحدث الاتجاهات الحديثة في التدريس.

- **ضعف البعد المستقبلي في المناهج**: ومن أهم مخاطرها التخلف، والبعد عن الركب العالمي، وتراجع الاتجاه التطويري في المناهج، وهبوط التفكير الابتكاري الناقد للطلاب.
- **تعدد الفترات الدراسية**: ولقد ذكر أحد الخبراء أن لذلك جانبا إيجابيا يتمثل في أنه قد يتناسب مع بعض الطلاب الدراسة ليلا، بينما رأت الأغلبية أن لهذا التعدد العديد من المخاطر مثل تقليص وقت ممارسة الأنشطة التربوية، وعدد ساعات اليوم الدراسي، ويضعف من مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، والجودة النوعية للتعليم.
- **قلة الأنشطة الملائمة لتنمية مهارات الطلاب**: وأشار الخبراء إلى عدد كبير من المخاطر التي قد تنشأ عن ذلك منها ضعف القدرة على تنمية قدرات الطالب على الإبداع، وضعف مهاراته، وضعف الكفاية الخارجية للتعليم.
- **وجود فصل بين الثقافتين (الطبيعية والإنسانية)**: ويرى بعض الخبراء أن في ذلك مراعاة لميول الطلاب واتجاهاتهم، بينما يرى البعض الآخر أن ذلك يصنع أجيالا معاقة أخلاقيا أحادية التكوين الثقافي، مفككة المعرفة.
- **ضعف مواكبة برامج إعداد المعلم للتغيرات العالمية**: ومن أهم مخاطر ذلك عجز المعلم عن القيام بدوره، واهتزاز صورته أمام طلابه، وضعف قدرته على مواكبة تطورات العصر.
- **تضارب القرارات المنظمة للتعليم الثانوي**: ومن أهم مخاطر ذلك وجود حالة من عدم الاستقرار مما يعرقل عمليات التنمية، كما أنه يكثر من المشكلات الإدارية والروتين وتداخل الاختصاصات، ويحول دون تحقيق الأهداف.
- **ضعف العلاقة بين المناهج الدراسية وسوق العمل**: ومن أهم مخاطر ذلك انتشار البطالة؛ حيث إن بعض الطلاب لا يكملون الدراسة الجامعية ويبحثون عن عمل، مما يضعف من فرص التطور الاقتصادي، ويؤدي لتخلف المجتمع، كما يشعر الكثير من الطلاب بالإحباط، والجدير بالذكر



أن البعض أشار إلى أنه ليس بالضرورة ربط جميع المناهج بالبيئة، كما أشار البعض الآخر إلى أن هذه المرحلة ليست مؤهلة للعمل، ولا يمكن ربط المناهج فيها بالبيئة.

- **محدودية اتباع طرق التدريس الحديثة في العملية التعليمية:** ومن أهم مخاطر ذلك العجز عن تحقيق الأهداف، وقتل التفكير النقدي الابتكاري والتشويق وبعث الملل، واقتصار العملية التعليمية على تنمية المهارات العقلية الدنيا في التفكير، وضعف القدرة على التعامل مع التكنولوجيا، وضعف القدرة على تقديم الحلول البديلة، بالإضافة لضعف أداء المعلم.
- **ازدواجيات التعليم الثانوي) حكومي / خاص، مدني / ديني، عام/ فني):** اختلف الخبراء في هذا الجانب إلى اتجاهين: أولهما يرى في ذلك إشاعة التنافسية بين مؤسسات التعليم، كما أنه يفي باحتياجات الأفراد النفسية مما يجعله شكلا من أشكال تكافؤ الفرص التعليمية، بالإضافة إلى ما يضيفه من إثراء في التنوع الفكري المجتمعي مع وجود قدر مشترك من المواد، بينما يرى الاتجاه الآخر أنه يؤدي لاختلاف النسق الفكري والثقافي في تلك المرحلة مما يؤدي لازدواجية ثقافة المجتمع، وتكوين طالب متعدد الانتماءات، مما يضعف الهوية، ويقلل من المساواة، وتكافؤ الفرص، ويضعف من القدرة على تحقيق الأهداف.
- **بطالة الخريجين:** ويرى بعض الخبراء أن ذلك ربما يفيد في إشعار الجهات المسئولة بالحاجة لمهارات مختلفة تحتاج لخطط تنموية جديدة، أما عن أهم مخاطر ذلك فهي فقدان الثقة في مردود النظام التعليمي وجدواه، وإحباط الطلاب وانصرافهم عن الدراسة، وانتشار الضعف، والتركيز على الامتحانات فقط.
- **اختلال أسس توزيع ميزانية التعليم:** ومن أهم مخاطر ذلك انخفاض مستوى التعليم، وضعف الإنفاق على بعض الجوانب الهامة اللازمة للتجديد والتنمية والعكس، مما يعد هدرا في الإنفاق، كما أنه يضعف من



مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، والاهتمام بالكم على حساب الكيف، وتدخل أصحاب المصالح في هذا التوزيع.

- **تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية بين الطلاب:** وهناك رأيان حول هذه الظاهرة، الأول يرى أنها ظاهرة مفيدة وصحية في ظل النظام التعليمي الرديء حتى تأخذ بيديه، وترفع من المستوى العلمي للطلاب، والعكس صحيح، بينما يرى الرأي الآخر أنها تؤدي إلى الاعتمادية، والتأثير على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وفقدان الثقة بالمدرسة، كما أنها تستنزف موارد الأسرة، وتخرج أجيالا من الحفظة دون تفكير.
- **عدم وجود فلسفة واضحة للتعليم الثانوي:** ومن أهم مخاطر ذلك عدم وضوح الأهداف، وتخبط السياسة التعليمية، وعدم استقرارها، وتعدد القرارات وتضاربها، وفشل النظام التعليمي.
- **ضعف الاهتمام بمناهج اللغة العربية:** ومن أهم مخاطر ذلك الاغتراب ومسخ الشخصية، وتفوق اللغات الأجنبية الأخرى، وضعف الثقافة وانتشار الألفاظ العامية، وظهور أصحاب المصالح، كما أن سلامة اللغة تعني سلامة التفكير، وضعفها يؤدي لضعفه.
- **ضعف الانتماء للمدرسة:** ومن أهم مخاطر ذلك انتشار العنف والعزوف عن الدراسة، وفقدان احترام الطلاب للمعلم والمدرسة والتعليم على حد سواء، وتراجع الأدوار الأخرى للمدرسة، وضعف الولاء للوطن، وفقدان الأمن والأمان.
- **تركيز الامتحانات على جوانب الحفظ والتلقين:** ومن أهم مخاطر ذلك الجمود والخواء العلمي للطلاب، وضعف تنمية مهارات التفكير العليا، وتشجيع الدروس الخصوصية.
- **الاعتماد على نظام الأقدمية في اختيار القيادات التربوية:** ومن أهم مخاطر ذلك انتشار الأنماط الإدارية السلبية، ووجود قيادات غير كفء، والتخلف الإداري، وضعف التطوير والإبداع.

- **ضعف قدرة التعليم الثانوي على الإعداد للمرحلة الجامعية:** ومن أهم مخاطر ذلك انخفاض مستوى الخريجين، والصراع بين المرحلتين على أسباب هذا التدني، وزيادة نسبة الهدر التعليمي، وإهمال الجوانب المهارية والإبداع.
- **تركيز التعليم الثانوي على نظام التشعيب:** وانقسمت الآراء في هذا الجانب إلى اتجاهين: الأول مؤيد للتشعيب بدعوى أنه يراعي الميول والقدرات، ويعتبر ضرورة للتركيز على مجال علمي متخصص، والثاني يعارض نظام التشعيب بدعوى أنه لا يمكن الفصل بين المعارف وأن التكامل ضرورة لتكامل شخصية الطالب، كما أنه يضعف من الجزع الثقافي المشترك بين التخصصات ويهدر مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية.
- **ضعف" الجذع الثقافي" المشترك بين تخصصات التعليم الثانوي:** ومن أهم مخاطر ذلك ضعف نسيج الأمة، وضعف الولاء، وازدواجية الثقافة، وزيادة الفجوات بين الشباب.
- **ضعف قدرة التعليم الثانوي على إكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي:** ومن أهم مخاطر ذلك ظهور الاعتمادية، وضعف الرغبة في مواصلة التعليم، وتردي المهارات، وظهور الدروس الخصوصية.
- **عدم استجابة مناهج التعليم الثانوي للفروق الفردية بين الطلاب:** ومن أهم مخاطر ذلك إهدار الطاقات الطلابية، وإهدار مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، وزيادة نسب الهدر والرسوب، ويرجع بعض الخبراء ذلك إلى ضعف تفرقة الكتاب المدرسي بين المستويات، والتركيز على الحفظ والتلقين، وارتفاع الكثافة الطلابية وتعدد الفترات، وضعف الميزانية، قلة توافر الإمكانات والتجهيزات اللازمة، وقلة توافر المعلم القادر على التوظيف التكنولوجي.
- **ضعف الاهتمام بتنمية الجوانب المهارية لطلاب التعليم الثانوي:** ومن أهم مخاطر ذلك ضعف تهيئة الطلاب لسوق العمل، وضعف القدرة على تكوين شخصية متكاملة، والجمود وضعف القدرة على التعبير، ويرجع البعض ذلك للكثافة الطلابية العالية وضعف الميزانية، وتكدس المهارات.



- **محدودية التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية**: ومن أهم مخاطر ذلك تخلف النظام التعليمي وضعف الاستفادة من التطور، وقتل المهارات الطلابية، وانتشار الاعتمادية والسلبية، ويرجع البعض ذلك لتقليدية أنظمة الإعداد والتدريب، وضعف الميزانية.

- **جزئية محاولات الإصلاح في التعليم الثانوي**: ويرى البعض أن الجزئية قد تصلح جانبا هاما في التعليم، بينما يرى البعض الآخر أن لذلك مخاطر منها ضعف إمكانية الوصول للتكامل في التطوير، وصعوبة تحقيق الأهداف، واختلال المنظومة التعليمية، ويرجع بعض الخبراء ذلك إلى ضعف الميزانية، وعدم وجود استراتيجية متكاملة للإصلاح.

- **تبعية المناهج الدراسية واغترابها**: ويرى بعض الخبراء أن مناهجنا ليست مستوردة وتعالج واقعنا، ويرى آخرون أن التبعية تؤدي لنقص الولاء وضعف الهوية والاغتراب، وبعدها عن الواقع المعاش.

- **تردي مستوى خريج التعليم الثانوي**: وأرجع الخبراء ذلك إلى ضعف الاهتمام بالمهارات، وضعف القدرة على تحقيق الأهداف، وغياب الحافز لعدم جدوى تعليمهم في سوق العمل، وقلة توظيف المعلومات، وزيادة العبء على الطالب.

- **الزيادة المتصاعدة في أعداد المدارس الخاصة**: ويرى جانب أن ذلك يسهم في الارتقاء بالتعليم لدى البعض، ويتيح الفرصة لتعليم أكبر عدد ممكن، بينما يرى جانب آخر أن ذلك يؤدي إلى العجز في تحقيق تكافؤ الفرص التعليمية، وفقدان الثقة في التعليم الحكومي الرسمي، وبداية لخصخصة التعليم وتراجع الوزارة التدريجي عن القيام بدورها، وازدواجية الثقافة.

- **محدودية مظاهر العدل التربوي (المساواة بين الذكور والإناث، ومجانية التعليم)**: ويشير بعض الخبراء إلى أن الفرص متاحة للجميع بينما يرى البعض الآخر أن هناك مناطق محرومة مما يدل على العجز في نشر مبدأ تكافؤ الفرص وزيادة الفجوات بين الشباب.

- **الإكثار من تدريب المعلمين بالخارج**: ويشيد الكثير من الخبراء بإيجابيات هذا الجانب نظرا لأنه يكسب المعلمين خبرات وكفايات جديدة بشكل





حيوي، ويوسع من مداركهم، بينما يقول البعض أننا لا نحسن استغلال هذه الدورات التدريبية، ولا نطبقها، وكثير من المعلمين لا يستفيدون منها، كما أنها لا تلائم بيئاتنا، ولم تثبت جدارة هذه الدورات حتى الآن.

- **التحسن البطيء في مكافآت المعلمين:** ويقول بعض الخبراء أن ذلك يعيد للمعلم احترامه، ويقلل من الدروس الخصوصية، بينما يرى البعض الآخر أن ذلك غير كاف ويدفع المعلمين لإعطاء الدروس الخصوصية، ويعوق قيامهم بأدوارهم خاصة مع تدني مرتباتهم، وتزايد الأسعار، وانهيار القوة الشرائية للعملة، وتراجع قيمة العملة المحلية، ويضيف البعض أن السبب في ذلك يرجع لضعف الميزانية والإمكانات.
- **التضخيم في أهمية امتحان الشهادة الثانوية العامة:** ويرى البعض أن ذلك يزيد من حجم التنافس بين الطلاب، بينما يرى الأكثرية أن ذلك يؤدي لانتشار بعض الظواهر مثل الغش، والدروس الخصوصية، و يهمل الأدوار الأخرى لهذه المرحلة، ويزيد من القلق والتوتر الطلابي والأسري لزيادة الصراع على دخول الجامعة، ويهمل حق المؤسسات في انتقاء طلابها، ويزيد من الحفظ والتلقين.
- **المغالاة في المتابعة المستمرة للعمل المدرسي:** ويشير البعض أن ذلك يزيد من جودة العملية التعليمية، والتعرف على ما يجري بالواقع، بينما يرى البعض الآخر أنهم يهتمون بالشكل دون المضمون للظهور أمام الرأي العام بمظهر الجدية في حين أن ذلك يؤدي للنفاق، والتخبط، وشغل الإدارة بالتقارير، وإهمال المتابعة الفنية، كما تؤدي لفقدان الثقة المفترض وجودها.

وفي نهاية هذا المحور أشار بعض الخبراء إلى بعض الجوانب الأخرى التي يرون ضرورة إضافتها مثل (انقطاع الصلة بين التعليم الثانوي وأغراض التنمية، وضعف الاهتمام بالمهارات الحياتية، وافتقاده للنظرة المستقبلية، ووجود تعليم غير مخطط، والمركزية الشديدة، وأحادية اتخاذ القرار، ومحدودية استغلال التقنيات

التربوية الحديثة، وتكاملية الثقافة، وتدهور العلاقة بين المعلم والطالب، وتراجع الدور التربوي للمدرسة، وتصاعد القيم المادية على الأخلاقية والتربوية.

والجدير بالذكر أن أغلب هذه الجوانب التي أشار إليها الخبراء قد تم ذكرها في الجوانب السابقة، وتكرارها يدل على زيادة التأكيد عليها وأهميتها.

٣- البدائل أو التصورات:

أ- التحليل الكمي للنتائج:

في هذا المحور تم عرض مجموعة من البدائل المختلفة، والمتعارضة أحيانا، على الخبراء؛ حتى يبين كل خبير اتجاهه، ورأيه في درجة مرغوبية كل تصور، أو بديل مقترح، ودرجة إمكانية تحقق هذا البديل في المستقبل، وحيث إن هذه البدائل سوف يبنى عليها السيناريوهات المستقبلية فإنه ينبغي اتخاذ قرار بشأنها؛ ولذلك فقد تم تقسيم البدائل إلى قسمين (مرغوب، وغير مرغوب) وذلك بناء على درجة المرغوبية التي أدلي بها الخبراء؛ حيث اكتفت الدراسة بالبدائل التي حصلت على درجة مرغوبية (٨٥٪) فأعلى، أما البدائل التي قلت عن هذه النسبة فسوف يتم استبعادها من أهداف الرؤية المستقبلية، كما تم تقريب النسبة المئوية لكل بديل لأقرب عدد صحيح حتى يتسنى اتخاذ قرار بشأن كل بديل، ولقد أجمع الخبراء على مرغوبية (٣٢) بديلا[١]، وانخفضت نسبة المرغوبية على (٣٠) بديلا[٢].

أما عن إمكانية تحقق هذه البدائل فهناك سبعة بدائل حصلت على إمكانية تحقق(٩٠٪) فأكثر[٣] وقلت نسبة تحقق (٢٥) بديل عن هذه النسبة إلى(٨٠٪)[٤]، بينما قلت نسبة تحقق (٣٠) بديلا عن (٨٠٪) [٥]، والجدولان التاليان يبينان هذه النسب.

---

(١) هي (٧، ٨، ٩، ١٠، ١٢، ١٨، ١٩، ٢١، ٢٣، ٢٤، ٢٥، ٢٦، ٢٧، ٢٨، ٢٩، ٣١، ٣٤، ٣٦، ٣٨، ٤١، ٤٢، ٤٣، ٤٥، ٤٦، ٤٨، ٤٩، ٥٣، ٥٤، ٥٥، ٥٦، ٦٠، ٦٢).

(٢) هي (١، ٢، ٣، ٤، ٥، ٦، ١١، ١٣، ١٤، ١٥، ١٦، ١٧، ٢٠، ٢٢، ٣٠، ٣٢، ٣٣، ٣٥، ٣٧، ٣٩، ٤٠، ٤٤، ٤٧، ٥٠، ٥١، ٥٢، ٥٧، ٥٨، ٥٩، ٦١).

(٣) وهي (٥، ٦، ٧، ٨، ٩، ٢٦، ٦٢).

(٤) وهي (١٠، ١٢، ١٦، ١٨، ١٩، ٢١، ٢٢، ٢٣، ٢٤، ٢٧، ٢٨، ٣٤، ٣٦، ٣٨، ٣٩، ٤٠، ٤٢، ٤٣، ٤٥، ٤٦، ٤٩، ٥٣، ٥٤، ٥٥، ٥٩).

(٥) وهي (١، ٢، ٣، ٤، ١١، ١٣، ١٤، ١٥، ١٧، ٢٠، ٢٥، ٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢، ٣٣، ٣٥، ٣٧، ٤١، ٤٤، ٤٧، ٤٨، ٥٠، ٥١، ٥٢، ٥٦، ٥٧، ٥٨، ٦٠، ٦١).





جدول رقم (٤٦)

جدول يبين التكرارات والنسبة المئوية للمرغوبية وإمكانية التحقق

م	التصورات أو البدائل	المرغوبية						إمكانية التحقق					
		مرغوب جدا		مرغوب		غير مرغوب		محتمل		أقل احتمالا		غير محتمل	
		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
١	تحويل الدراسة إلى أربعة فصول دراسية على مدار العام يستغرق كل فصل ثلاثة أشهر على أن يختار الطالب فصلين من الأربعة لاجتياز السنة الدراسية	٤	١٠,٨	١٠	٢٧	٢١	٥٦,٨	١١	٢٩,٧	٦	١٦,٢	١٧	٤٥,٩
٢	إصدار طابع تعليم جديد فئات ٥٠، ٢٠، ١٠ جنيه للخدمات التعليمية لزيادة موارد الوزارة	١٠	٢٧	١٢	٣٢,٤	١٥	٤٠,٥	١٨	٤٨,٦	٩	٢٤,٣	٦	١٦,٢
٣	استخدام الطوابع التعليمية في الخدمات غير التعليمية مثل استخراج رخصة القيادة	٨	٢١,٦	٧	١٨,٩	٢٢	٥٩,٥	١١	٢٩,٧	٨	٢١,٦	١١	٢٩,٧
٤	تنوع كل المباني المدرسية بحيث تتناسب كل واحدة منها مع بيئاتها	١٧	٤٥,٩	٨	٢١,٦	٨	٢١,٦	١٦	٤٣,٢	٨	٢١,٦	٨	٢١,٦
٥	فرض رسوم على الطالب الراسب للعام الثاني	١٦	٤٣,٢	١٥	٤٠,٥	٤	١٠,٨	٢٧	٧٣	٤	١٠,٨	٢	٥,٤
٦	زيادة رسوم إعادة القيد وكذلك رسوم استنفاذ مرات الرسوب	١٨	٤٨,٦	١٣	٣٥,١	٥	١٣,٥	٣٠	٨١,١	٢	٥,٤	١	٢,٧
٧	تفعيل مشاركة المؤسسات الإنتاجية في الإشراف على التعليم الفني ومناهجه وتدريب طلابه	٢٦	٧٠,٣	٩	٢٤,٣	٠	٠	٣٠	٨١,١	٣	٨,١	١	٢,٧
٨	استخدام المدارس كمراكز تعلم مفتوحة في أوقات العمل غير الرسمية	٢٣	٦٢,٢	١١	٢٩,٧	٢	٥,٤	٢٧	٧٣	٦	١٦,٢	١	٢,٧





م	العبارة	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٩	التدريب المهني المستمر للمعلمين على تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة	٣٠	٨١,١	٦	١٦,٢	٠	٠	٢٩	٧٨,٤	٥	١٣,٥	١	٢,٧
١٠	تفعيل مادة الكمبيوتر في إكساب الطلاب مهارة الحصول على المعلومات واستخدام الإنترنت	٢٧	٧٣	٨	٢٠,٦	١	٢,٧	٢٦	٧٠,٣	٥	١٣,٥	٣	٨,١
١١	إتاحة الفرصة للطلاب المتميزين لدخول امتحانات الفرقة الأعلى	١٣	٣٥,١	١٥	٤٠,٥	٨	٢١,٦	٨	٢١,٦	١٤	٣٧,٨	١١	٢٩,٧
١٢	التأكيد على التعلم الذاتي المستمر	٢٩	٧٨,٤	٧	١٨,٩	٠	٠	٢٣	٦٢,٢	١٠	٢٧	٢	٥,٤
١٣	تحويل المدرسة لوحدة إنتاجية تساعد في تمويل نفسها ذاتيا	١٢	٣٢,٤	١٩	٥١,٤	٤	١٠,٨	١٨	٤٨,٦	٨	٢١,٦	٦	١٦,٢
١٤	تغيير نظم القبول بحيث تعتمد على معايير متنوعة (بخلاف الدرجات العلمية)	١٨	٤٨,٦	١٢	٣٢,٤	٦	١٦,٢	١٣	٣٥,١	١١	٢٩,٧	١٠	٢٧
١٥	تفعيل نظام التشعيب الحالي في التعليم الثانوي	١٥	٤٠,٥	١٠	٢٧	٨	٢١,٦	٢٤	٦٤,٩	٤	١٠,٨	٢٨	٧٥,٧
١٦	زيادة مساهمة وزارة الأوقاف واستثمارها لأموالها في مجال التعليم	٢٠	٥٤,١	١٠	٢٧	٦	١٦,٢	١٩	٥١,٤	٨	٢١,٦	٥	١٣,٥
١٧	إنشاء شعبة لتخريج معلم التعليم الثانوي بكليات التربية يتم إلحاق الطلاب بها في ضوء معايير واختبارات للتميز	١٥	٤٠,٥	٨	٢١,٦	١٣	٣٥,١	١٥	٤٠,٥	٨	٢١,٦	٩	٢٤,٣
١٨	استخدام نظام جديد للمساءلة والمحاسبية	٢٦	٧٠,٣	٦	١٦,٢	١	٢,٧	٢٣	٦٢,٢	٧	١٨,٩	٢	٥,٤
١٩	تدعيم التفويض واللامركزية تعليميا	٢٧	٧٣	٨	٢١,٦	٠	٠	١٩	٥١,٤	٩	٢٤,٣	٥	١٣,٥
٢٠	جعل كليات التربية للإعداد الثقافي والتربوي والتقني فقط وترك الإعداد الأكاديمي للكليات المتخصصة (نظام تتابعي)	١٠	٢٧	١٤	٣٧,٨	١٠	٢٧	١٢	٣٢,٤	٨	٢١,٦	١١	٢٩,٧
٢١	التنمية المستدامة للطلاب ثقافيا وبيئيا واجتماعيا	٢٧	٧٣	٧	١٨,٩	٠	٠	١٨	٤٨,٦	٨	٢١,٦	٥	١٣,٥





		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٢٢	رفع الرسوم المفروضة حاليا التي تأخذها وزارة الشباب تحت مسمى (رعاية النشء والشباب) على أن تقدم الوزارة خدمات عينية للطلاب في مقابل هذا الرسم	١١	٢٩,٧	١٤	٣٧,٨	٨	٢١,٦	١٦	٤٣,٢	١١	٢٩,٧	٤	١٠,٨
٢٣	الاهتمام بالاختبارات العملية لقياس المهارات والاتجاهات والقيم	٢٧	٧٣	٨	٢١,٦	٠	٠	١٩	٥١,٤	١٠	٢٧	٥	١٣,٥
٢٤	تفعيل استخدام المعلوماتية في الإدارة المدرسية	٢٨	٧٥,٧	٧	١٨,٩	٠	٠	٢٢	٥٩,٥	١١	٢٩,٧	١	٢,٧
٢٥	تجهيز الطلاب وظيفيا للتعامل مع المستجدات المجتمعية	٢٧	٧٣	٨	٢١,٦	٠	٠	١٩	٥١,٤	٩	٢٤,٣	٦	١٦,٢
٢٦	تضمين المناهج الدراسية للعلوم والمهارات الحديثة	٢٨	٧٥,٧	٥	١٣,٥	٠	٠	٢٥	٦٧,٦	٦	١٦,٢	١	٢,٧
٢٧	تدعيم الولاء والانتماء الوطني	٣٢	٨٦,٥	٢	٥,٤	٠	٠	٢٣	٦٢,٢	٧	١٨,٩	٣	٨,١
٢٨	الأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة المنظمات التعليمية	٣١	٨٣,٨	٣	٨,١	٠	٠	٢٤	٦٤,٩	٦	١٦,٢	٣	٨,١
٢٩	تخصيص قناة تليفزيونية مستقلة لكل صف دراسي تذيع إرسالها على مدار ٢٤ ساعة ويتم عرض الدرس الواحد بشرح متعدد من أكثر من معلم في أوقات مختلفة	٢٣	٦٢,٦	٨	٢١,٦	٤	١٠,٨	١٦	٤٣,٢	٦	١٨,٩	٨	٢١,٦
٣٠	الأخذ بالمدرسة الشاملة متعددة التخصصات	٢٢	٥٩,٥	٩	٢٤,٣	٤	١٠,٨	١٤	٣٧,٨	٧	١٨,٩	١٠	٢٧
٣١	العمل على تحسين أوضاع المعلمين المادية بزيادة مرتبه وتوفير المزيد من الحوافز المادية التي يمكن أن تدفعه للإجادة في عمله	٢٩	٧٨,٤	٦	١٦,٢	٠	٠	١٤	٣٧,٨	١٤	٣٧,٨	٦	١٦,٢





م	العبارة	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٣٢	تشجيع الاتجاه السائد الآن بأن تقوم كل مدرسة خاصة بتقديم مساعدات عينية لإحدى المدارس الحكومية المجاورة	١٥	٤٠,٥	١٢	٣٢,٤	٨	٢٠,٦	١٥	٤٠,٥	٩	٢٤,٣	٩	٢٤,٣
٣٣	إطالة سنوات التعليم الإلزامي لتشمل التعليم الثانوي	٢١	٥٦,٨	٩	٢٤,٣	٦	١٦,٢	١٢	٣٢,٤	١٥	٤٠,٥	٦	١٦,٢
٣٤	تعميق الشراكة المجتمعية وتنويع صورها في إدارة التعليم وتمويله	٢٩	٧٨,٤	٦	١٦,٢	٠	٠	٢٣	٦٢,٢	٧	١٨,٩	٤	١٠,٨
٣٥	الأخذ بنظام الساعات المعتمدة في التعليم الثانوي	١٣	٣٥,١	١٢	٣٢,٤	١٠	٢٧	١٤	٣٧,٨	٥	١٣,٥	١٤	٣٧,٨
٣٦	تفعيل الهياكل الإدارية للمؤسسات التعليمية بشكل وظيفي	٢١	٥٦,٨	١٢	٣٢,٤	٠	٠	١٨	٤٨,٦	١١	٢٩,٧	٢	٥,٤
٣٧	العمل على توحيد المناهج في كل نوعيات التعليم (ديني – خاص لغات – عام) سعيا نحو توحيد ثقافة خريجيها	١٤	٣٧,٨	٩	٢٤,٣	١١	٢٩,٧	١٢	٣٢,٤	٩	٢٤,٣	٩	٢٤,٣
٣٨	تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة ضمن استراتيجية للتعلم الذاتي	٢٧	٧٣	٨	٢١,٦	١	٢,٧	٢١	٥٦,٨	١١	٢٩,٧	٣	٨,١
٣٩	الأخذ بمفهوم التقويم التراكمي	٢٠	٥٤,١	١١	٢٩,٧	٤	١٠,٨	١٨	٤٨,٦	١٢	٣٢,٤	٤	١٠,٨
٤٠	الاعتماد على "المسح البيئي" للمؤسسات التعليمية لتحديد الفرص والمخاطر بها	١٧	٤٥,٩	١٢	٣٢,٤	١	٢,٧	١٧	٤٥,٩	٨	٢١,٦	٤	١٠,٨
٤١	تنمية التفرد والإبداع والمبادأة عبر الأنشطة المدرسية وطرق التدريس	٢٧	٧٣	٧	١٨,٩	٠	٠	١٦	٤٣,٢	١٢	٣٢,٤	٥	١٣,٥
٤٢	التكامل في وضع المناهج بحيث لا نجد تكرارا أو تعارضا بين ما تتضمنه المواد الدراسية	٢٨	٧٥,٧	٧	١٨,٩	٠	٠	٢٥	٦٧,٦	٧	١٨,٩	٢	٥,٤
٤٣	تنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته المتنوعة	٣٢	٨٦,٥	٣	٨,١	٠	٠	١٨	٤٨,٦	١١	٢٩,٧	٤	١٠,٨

		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٤٤	إطالة سنوات التعليم الثانوي لثلاث سنوات عامة ثم سنة مؤهلة للجامعة	١٠	٢٧	٨	٢١,٦	١٦	٤٣,٢	٧	١٨,٩	٨	٢١,٦	١٥	٤٠,٥
٤٥	تغيير برامج إعداد كليات التربية لمواكبة التقدم التكنولوجي في إعداد معلم التعلم الإلكتروني	٢٤	٦٤,٩	٩	٢٤,٣	١	٢,٧	١٧	٤٥,٩	١٣	٣٥,١	٢	٥,٤
٤٦	عمل أنواع جديدة من الاختبارات مثل الاختبارات مرجعية المحك والتشخيصية الاستعدادات	٢٠	٥٤,١	١١	٢٩,٧	٢	٠	١٩	٥١,٤	٧	١٨,٩	٥	١٣,٥
٤٧	تخصيص نسبة من عائدات المشروعات الإنتاجية للتعليم	٢٢	٥٩,٥	٨	٢١,٦	٥	٠	١٤	٣٧,٨	١١	٢٩,٧	٨	٢١,٦
٤٨	إتاحة الفرصة للمعلم لمعاودة التعليم والتدريب في أي وقت	٢٨	٧٥,٧	٢١,٦	٠	٠	٠	٢٦,٨	٨	٢١,٦	٦	١٦,٢	٢,٧٧
٤٩	توسيع قاعدة" الجذع الثقافي" المشترك بين التخصصات المختلفة	٢٣	٦٢,٢	١٢	٣٢,٤	٠	٤٣,٢	٢٥	٦٨,٦	٥	١٣,٥	٣	٨,١
٥٠	الفصل بين نتائج التعلم في التعليم الثانوي وبين معايير الالتحاق بالجامعات	١٤	٣٧,٨	٩	٢٤,٣	١٣	٣٥,١	٩	٢٤,٣	٧	١٨,٩	١٤	٣٧,٨
٥١	تحديث محتويات الكتب المدرسية سنويا بما يتواكب مع تغيرات وتطورات العلم الحديث	٢١	٥٦,٨	١٠	٢٧	٣	٨,١	١٦	٤٣,٢	١٠	٢٧	٥	١٣,٥
٥٢	جعل كليات التربية خمس سنوات: أربعة أكاديمية وخامسة تربوية بمثابة" امتياز"	١٧	٤٥,٩	١٠	٢٧	٨	٢١,٦	١٧	٤٥,٩	٧	١٨,٩	٨	٢١,٦
٥٣	توفير مبدأ" العدالة الاجتماعية" بين جميع الطلاب	٢٧	٧٣	٦	١٦,٢	٠	٠	١٨	٥١,٤	١٠	٢٧	٣	٨,١
٥٤	الحرص على ترسيخ الأصول الأخلاقية والدينية المستنيرة	٣٢	٨٦,٥	٤	١٠,٨	٠	٠	٢٤	٦٤,٩	٧	١٨,٩	٣	٨,١
٥٥	التوازن بين المواد النظرية والعملية	٢٣	٦٢,٢	٨	٢١,٦	٢	٥,٤	٢٢	٥٩,٥	٨	٢١,٦	١	٢,٧





		ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪	ك	٪
٥٦	إعطاء المعلم رخصة رسمية لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة في ضوء "الاعتماد الأكاديمي"	٢٧	٧٣	٦	١٦,٢	٢	٥,٤	١٧	٤٥,٩	٦	١٦,٢	١٠	٢٧
٥٧	أن تكون هناك مستويات لكل منهج الأول لمن لا يريد دخول الجامعة والثاني يؤهل لدخول الجامعة	١٣	٣٥,١	٨	٢١,٦	١٣	٣٥,١	٧	١٨,٩	٧	١٨,٩	١٥	٤٠,٥
٥٨	جعل الصف الأول الثانوي هو الجذع الثقافي المشترك للمواد الدراسية في كل شعب التعليم الثانوي وأن يكون الصفان الثاني والثالث للمواد التخصصية (عام، زراعي، صناعي، تجاري)	١٥	٤٠,٥	٩	٢٤,٣	١١	٢٩,٧	١٥	٤٠,٥	٨	٢١,٦	٨	٢١,٦
٥٩	المرونة في التحويل بين شعب التعليم الثانوي؛ فإذا كانت المناهج موحدة في الصف الأول فإن الطالب يستطيع التحويل من الثانوي الفني للعام وبالعكس تبعا لقدراته وظروفه	١٧	٤٥,٩	١٠	٢٧	٧	١٨,٩	١٧	٤٥,٩	٩	٢٤,٣	٤	١٠,٨
٦٠	التدقيق في اختيار العاملين بمهنة التدريس قبل التحاقهم بكليات الإعداد	٣٢	٨٦,٥	٣	٨,١	٠	٠	١٦	٤٣,٢	١١	٢٩,٧	٦	١٦,٢
٦١	مشاركة القطاع الخاص في تدريب المعلمين بشكل أساسي	١٨	٤٨,٦	١٠	٢٧	٦	١٦,٢	١٣	٣٥,١	١١	٢٩,٧	٨	٢١,٦
٦٢	تفعيل مشاركة أساتذة الجامعات في برامج تدريب المعلمين	٢٦	٧٠,٣	٨	٢١,٦	٠	٠	٢٣	٦٢,٢	٨	٢١,٦	١	٢,٧





جدول رقم (٤٧)

جدول يبين نسبة متوسط المرغوبية وإمكانية التحقق

م	التصورات والبدائل	متوسط المرغوبية	نسبة متوسط المرغوبية	متوسط الإمكانية	نسبة متوسط الإمكانية
١	تحويل الدراسة إلى أربعة فصول دراسية على مدار العام يستغرق كل فصل ثلاثة أشهر على أن يختار الطالب فصلين من الأربعة لاجتياز السنة الدراسية	١,٥١	٥٠	١,٨٢	٦١
٢	إصدار طابع تعليم جديد فئات ٥٠، ٢٠، ١٠ جنيه للخدمات التعليمية لزيادة موارد الوزارة	١,٨٦	٦٢	٢,٣٦	٧٩
٣	استخدام الطوابع التعليمية في الخدمات غير التعليمية مثل استخراج رخصة القيادة	١,٦٢	٥٤	٢	٦٧
٤	تنوع كل المباني المدرسية بحيث تتناسب كل واحدة منها مع بيئاتها	٢,٢٧	٧٦	٢,٢٥	٧٥
٥	فرض رسوم على الطالب الراسب للعام الثاني	٢,٣٤	٧٨	٢,٧٥	٩٢
٦	زيادة رسوم إعادة القيد وكذلك رسوم استنفاذ مرات الرسوب	٢,٣٦	٧٩	٢,٨٧	٩٦
٧	تفعيل مشاركة المؤسسات الإنتاجية في الإشراف على التعليم الفني ومناهجه وتدريب طلابه	٢,٧٤	٩١	٢,٨٥	٩٥
٨	استخدام المدارس كمراكز تعلم مفتوحة في أوقات العمل غير الرسمية	٢,٥٨	٨٦	٢,٧٦	٩٢
٩	التدريب المهني المستمر للمعلمين على تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة	٢,٨٣	٩٤	٢,٨	٩٣
١٠	تفعيل مادة الكمبيوتر في اكساب الطلاب مهارة الحصول على المعلومات واستخدام الإنترنت	٢,٧٢	٩١	٢,٦٧	٨٩
١١	إتاحة الفرصة للطلاب المتميزين لدخول امتحانات الفرقة الأعلى	٢,١٤	٧١	١,٩	٦٤
١٢	التأكيد على التعلم الذاتي المستمر	٢,٨١	٩٤	٢,٦	٨٧
١٣	تحويل المدرسة لوحدة إنتاجية تساعد في تمويل نفسها ذاتيا	٢,٢٣	٧٤	٢,٣٧	٧٩
١٤	تغيير نظم القبول بحيث تعتمد على معايير متنوعة (بخلاف الدرجات العلمية)	٢,٣٣	٧٨	٢,٠٨	٧٠





م	التصورات والبدائل	متوسط المرغوبية	نسبة متوسط المرغوبية	متوسط الإمكانية	نسبة متوسط الإمكانية
١٥	تفعيل نظام التشعب الحالي في التعليم الثانوي	٢,٢١	٧٤	١,٩٢	٦٤
١٦	زيادة مساهمة وزارة الأوقاف واستثمارها لأموالها في مجال التعليم	٢,٣٩	٨٠	٢,٤٣	٨١
١٧	إنشاء شعبة لتخريج معلم التعليم الثانوي بكليات التربية يتم إلحاق الطلاب بها في ضوء معايير واختبارات للتميز	٢,٠٦	٦٩	٢,١٨	٧٣
١٨	استخدام نظام جديد للمساءلة والمحاسبية	٢,٧٦	٩٢	٢,٦٥	٨٩
١٩	تدعيم التفويض واللامركزية تعليميا	٢,٧٧	٩٢	٢,٤٢	٨١
٢٠	جعل كليات التربية للإعداد الثقافي والتربوي والتقني فقط وترك الإعداد الأكاديمي للكليات المتخصصة(نظام تتابعي)	٢,٠٠	٦٧	٢,٠٣	٦٨
٢١	التنمية المستدامة للطلاب ثقافيا وبيئيا واجتماعيا	٢,٧٩	٩٣	٢,٤١	٨١
٢٢	رفع الرسوم المفروضة حاليا التي تأخذها وزارة الشباب تحت مسمى (رعاية النشء والشباب) على أن تقدم الوزارة خدمات عينية للطلاب في مقابل هذا الرسم	٢,٠٩	٦٩	٢,٣٨	٨٠
٢٣	الاهتمام بالاختبارات العملية لقياس المهارات والاتجاهات والقيم	٢,٧٧	٩٢	٢,٤١	٨٠
٢٤	تفعيل استخدام المعلوماتية في الإدارة المدرسية	٢,٨٠	٩٣	٢,٦١	٨٧
٢٥	تجهيز الطلاب وظيفيا للتعامل مع المستجدات المجتمعية	٢,٧٧	٩٢	٢,٣٨	٧٩
٢٦	تضمين المناهج الدراسية للعلوم والمهارات الحديثة	٢,٥٨	٩٥	٢,٧٥	٩٢
٢٧	تدعيم الولاء والانتماء الوطني	٢,٩٤	٩٨	٢,٦	٨٧
٢٨	الأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة المنظمات التعليمية	٢,٩١	٩٧	٢,٦٣	٨٨
٢٩	تخصيص قناة تليفزيونية مستقلة لكل صف دراسي تذيع إرسالها على مدار ٢٤ ساعة ويتم عرض الدرس الواحد بشرح متعدد من أكثر من معلم في أوقات مختلفة	٢,٥٤	٨٥	٢,٢٦	٧٦
٣٠	الأخذ بالمدرسة الشاملة متعددة التخصصات	٢,٥١	٨٤	٢,١٣	٧١
٣١	العمل على تحسين أوضاع المعلمين المادية بزيادة مرتبه وتوفير المزيد من الحوافز المادية التي يمكن أن تدفعه للإجادة في عمله	٢,٣٨	٩٤	٢,٢٤	٧٥





م	التصورات والبدائل	متوسط المرغوبية	نسبة متوسط المرغوبية	متوسط الإمكانية	نسبة متوسط الإمكانية
٣٢	تشجيع الاتجاه السائد الآن بأن تقوم كل مدرسة خاصة بتقديم مساعدات عينية لإحدى المدارس الحكومية المجاورة	٢,٢٠	٧٣	٢,١٨	٧٣
٣٣	إطالة سنوات التعليم الإلزامي لتشمل التعليم الثانوي	٢,٤٢	٨١	٢,١٨	٧٣
٣٤	تعميق الشراكة المجتمعية وتنويع صورها في إدارة التعليم وتمويله	٢,٨٣	٩٤	٢,٥٦	٨٥
٣٥	الأخذ بنظام الساعات المعتمدة في التعليم الثانوي	٢,٠٩	٧٠	٢	٦٧
٣٦	تفعيل الهياكل الإدارية للمؤسسات التعليمية بشكل وظيفي	٢,٦٤	٨٨	٢,٥١	٨٤
٣٧	العمل على توحيد المناهج في كل نوعيات التعليم (ديني – خاص لغات – عام) سعيا نحو توحيد ثقافة خريجيها	٢,٠٩	٧٠	٢,١	٧٠
٣٨	تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة ضمن استراتيجية للتعلم الذاتي	٢,٧٢	٩١	٢,٥١	٨٤
٣٩	الأخذ بمفهوم التقويم التراكمي	٢,٤٦	٨٢	٢,٤١	٨٠
٤٠	الاعتماد على "المسح البيئي" للمؤسسات التعليمية لتحديد الفرص والمخاطر بها	٢,٥٣	٨٤	٢,٤٤	٨٢
٤١	تنمية التفرد والإبداع والمبادأة عبر الأنشطة المدرسية وطرق التدريس	٢,٧٩	٩٣	٢,٣٣	٧٨
٤٢	التكامل في وضع المناهج بحيث لا نجد تكرارا أو تعارضا بين ما تتضمنه المواد الدراسية	٢,٨٠	٩٣	٢,٦٨	٨٩
٤٣	تنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته المتنوعة	٢,٩١	٩٧	٢,٤٢	٨١
٤٤	إطالة سنوات التعليم الثانوي لثلاث سنوات عامة ثم سنة مؤهلة للجامعة	١,٨٢	٦١	١,٧٣	٥٨
٤٥	تغيير برامج إعداد كليات التربية لمواكبة التقدم التكنولوجي في إعداد معلم التعلم الإلكتروني	٢,٦٨	٨٩	٢,٤٦	٨٢
٤٦	عمل أنواع جديدة من الاختبارات مثل الاختبارات مرجعية المحك والتشخيصية الاستعدادات	٢,٥٥	٨٥	٢,٤٥	٨٢
٤٧	تخصيص نسبة من عائدات المشروعات الإنتاجية للتعليم	٢,٤٩	٨٣	٢,١٨	٧٣
٤٨	إتاحة الفرصة للمعلم لمعاودة التعليم والتدريب في أي وقت	٢,٥٦	٨٥	٢,١٦	٧٢
٤٩	توسيع قاعدة" الجذع الثقافي" المشترك بين التخصصات المختلفة	٢,٦٦	٨٩	٢,٦٦	٨٩





م	التصورات والبدائل	متوسط المرغوبية	نسبة متوسط المرغوبية	متوسط الإمكانية	نسبة متوسط الإمكانية
٥٠	الفصل بين نتائج التعلم في التعليم الثانوي وبين معايير الالتحاق بالجامعات	٢,٠٣	٦٨	١,٨٣	٦١
٥١	تحديث محتويات الكتب المدرسية سنويا بما يتواكب مع تغيرات وتطورات العلم الحديث	٢,٥٣	٨٤	٢,٣٥	٧٨
٥٢	جعل كليات التربية خمس سنوات: أربعة أكاديمية وخامسة تربوية بمثابة" امتياز"	٢,٢٦	٧٥	٢,٢٨	٧٦
٥٣	توفير مبدأ" العدالة الاجتماعية" بين جميع الطلاب	٢,٨٢	٩٤	٢,٤٨	٨٣
٥٤	الحرص على ترسيخ الأصول الأخلاقية والدينية المستنيرة	٢,٨٩	٩٦	٢,٦١	٨٧
٥٥	التوازن بين المواد النظرية والعملية	٢,٦٤	٨٨	٢,٦٧	٨٩
٥٦	إعطاء المعلم رخصة رسمية لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة في ضوء "الاعتماد الأكاديمي"	٢,٧١	٩٠	٢,٢١	٧٤
٥٧	أن تكون هناك مستويات لكل منهج الأول لمن لا يريد دخول الجامعة والثاني يؤهل لدخول الجامعة	٢,٠٠	٦٧	١,٧٢	٥٧
٥٨	جعل الصف الأول الثانوي هو الجذع الثقافي المشترك للمواد الدراسية في كل شعب التعليم الثانوي وأن يكون الصفان الثاني والثالث للمواد التخصصية (عام، زراعي، صناعي، تجاري)	٢,١١	٧١	٢,٢٢	٧٤
٥٩	المرونة في التحويل بين شعب التعليم الثانوي؛ فإذا كانت المناهج موحدة في الصف الأول فإن الطالب يستطيع التحويل من الثانوي الفني للعام وبالعكس تبعا لقدراته وظروفه	٢,٢٩	٧٦	٢,٤٣	٨١
٦٠	التدقيق في اختيار العاملين بمهنة التدريس قبل التحاقهم بكليات الإعداد	٢,٩١	٩٧	٢,٣	٧٧
٦١	مشاركة القطاع الخاص في تدريب المعلمين بشكل أساسي	٢,٣٥	٧٨	٢,١٥	٧٢
٦٢	تفعيل مشاركة أساتذة الجامعات في برامج تدريب المعلمين	٢,٧٦	٩٢	٢,٦٨	٩٠





كما أثبتت نتائج الدراسة الميدانية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجدات، ومتغيرات الاستبانة المختلفة السابق ذكرها، والجداول من رقم (١١) إلى رقم (١٥) بالملحق رقم (٦) تبين ذلك.

وينبغي معرفة آراء الخبراء في العوامل التي تمثل فرصا لتحقيق كل بديل، والعوامل التي تمثل مخاطر وتعوق تحقيق البديل، حتى يتسنى التحسب لهذه العوامل أثناء رسم السيناريوهات المستقبلية، وسوف يكشف التحليل الكيفي عن ذلك على النحو التالي.

ب- التحليل الكيفي للنتائج:

أظهر التحليل الكيفي عددا من الفرص والمخاطر لكل بديل مقترح على حدة وذلك على النحو التالي:

أولا: بالنسبة للفلسفة والأهداف:

- **إطالة سنوات التعليم الإلزامي لتشمل التعليم الثانوي:** عارض البعض هذا البديل نظرا لكثرة تكاليفه، وأن الدولة في طريقها للتخلي عن أدوارها الخدمية وخصخصة التعليم، كما أن أعداد المدارس لا تكفي لذلك، في حين يؤيد آخرون هذا الاتجاه نظرا لأنه يلبي المطالب العلمية والمهارية المطلوبة في سوق العمل، ويضمن المستوى التعليمي الجيد للطلاب.
- **الفصل بين نتائج التعلم في التعليم الثانوي، وبين معايير الالتحاق بالجامعات:** واجه هذا البديل نفس أسباب رفض وقبول ومخاطر البديل رقم١٤. بالإضافة إلى رؤية البعض أن ذلك يجعل نتائج التعلم عديمة الفائدة مما يضعف العملية التعليمية.
- **توفير مبدأ" العدالة الاجتماعية" بين جميع الطلاب:** ومن أهم المخاطر التي يمكن أن تحيط بهذا الاتجاه هو ضعف الإمكانات المادية لتحقيق ذلك، ووجود عادات وتقاليد اجتماعية قد تحول دون تحقيق ذلك، وتدخل أصحاب المصالح، والفوارق الطبقية العالية، وأضاف البعض أن ذلك يحتاج إلى مجتمع مثالي ويصعب تحقيقه.





- **الحرص على ترسيخ الأصول الأخلاقية والدينية المستنيرة:** أشار بعض الخبراء إلى بعض الفرص التي يمكن أن تساعد في تحقيق ذلك مثل توفير دورات تدريبية لجميع المعلمين والطلاب ومحاضرات للتوعية، وتوفير المعلم القدوة، وإضافة مناهج التربية الخلقية، كما أشاروا إلى وجود بعض المخاطر لتحقيق ذلك مثل وجود تيارات دينية متعارضة، ووجود مؤسسات أخرى تنشر الفساد، وتأثير جماعة الأقران والشارع، والإعلام، والظلم المجتمعي.

- **التأكيد على التعلم الذاتي المستمر:** وأشار أغلب الخبراء إلى أن ذلك يساعد على التخلي عن الشكل التقليدي، والتأكيد على مبدأ التعليم المستمر والتعليم للجميع، ويساعد في رفع الكفاءة الطلابية وإثراء العملية التعليمية، ونشر مصادر المعرفة، وانتشار الحاسبات والمكتبات، وأبدى البعض تخوفه من استمرار التعليم التقليدي القائم على كون المدرس مرسلا فقط، وكذلك طبيعة المناهج الدراسية ونظام الدراسة يحول دون تحقيق ذلك، وضرورة مواكبة نظم الامتحانات مع هذا النظام.

- **تنمية التفرد والإبداع والمبادأة عبر الأنشطة المدرسية وطرق التدريس:** رحب الخبراء بهذا البديل نظرا لأنه قد أصبح ضرورة يفرضها التطوير، ولكنهم أبدوا الكثير من المخاطر، منها قلة توافر الإمكانات اللازمة، وضيق الوقت الكافي لممارسة الأنشطة المدرسية، وضعف اقتناع أولياء الأمور بأهمية هذه الأنشطة، ووجود مناهج لا تساعد على تنمية ذلك، وكذلك طرق التدريس، وارتفاع الكثافة ونمط الإدارة المدرسية، وغيرها من الأمور التي قد تعوق تحقيق هذا البديل.

- **تنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته المتنوعة:** ومن أهم المخاطر التي يمكن أن تحيط بهذا الاتجاه ارتفاع الكثافة الطلابية بالفصول، وضعف المنظومة التعليمية من مناهج وطرق تدريس، وأهداف، وتقويم، ومعلم، وطالب.





- **التنمية المستدامة للطلاب ثقافيا وبيئيا واجتماعيا:** وبالرغم من تأييد أكثر الخبراء لهذا البديل نظرا لأنه يحقق الأهداف التربوية ويؤكد على التعليم المستمر ويواكب التطورات العالمية والتكنولوجية، ويساهم في إثراء المسابقات الثقافية بالمدارس، إلا أنهم قد ذكروا الكثير من المخاطر التي تحول دون تحقيق هذا البديل مثل عدم وجود خطة تنمية شاملة للمجتمع، كما أن النظام لا يشجع على ذلك من كتاب مدرسي، ومعلم، وطرق تدريس، ونظام للتقويم والامتحانات، وكذلك ارتفاع الكثافة الطلابية.

- **تجهيز الطلاب وظيفيا للتعامل مع المستجدات المجتمعية:** وافق الخبراء على هذا البديل نظرا لما يقدمه للطلاب من زيادة في الوعي، وربطهم بسوق العمل، إلا أنهم قد أبدوا بعض المخاطر التي قد تحول دون تحقيق هذا البديل مثل: أن المنظومة التعليمية لا تساعد على تحقيق ذلك من مناهج، وطرق تدريس، وأنشطة، وامتحانات، وكذلك قلة الإمكانات المادية، والخوف من التغيير والسلبية، ضعف مشاركة المجتمع المدني.

- **تدعيم الولاء والانتماء الوطني:** وقد أرجع أكثر الخبراء ذلك إلى قلة فرص العمل بعد انتهاء الدراسة، وكثرة معاناة الشعب، وانتشار الإحساس بأن الوطن ليس لأبنائه، وكذلك ضعف شعور الولاء لدى المعلم نفسه لضعف قدرته على مواجهة متطلبات الحياة، وأوضح البعض أن هذا التدعيم من شأنه حل مشكلات العنف داخل المدارس.

- **تغيير نظم القبول بحيث تعتمد على معايير متنوعة (بخلاف الدرجات العلمية):** وبرغم اقتناع أكثر الخبراء بهذا البديل لما يحققه من مراعاة لميول الطلاب إلا أن الأغلبية رفضت تطبيقه، وذلك لتدخل المحسوبية والوساطة وأصحاب المصالح، فأشاروا إلى أنه أعدل المعايير الظالمة، ولكن البعض اقترح استبداله باختبارات للقدرات والمهارات والميول.





- **تضمين المـناهج الدراسية لـلعلوم والمهارات الحـديثة:** رحب الخبـراء بهذا البـديل لأنه يواكب التطور ويزيد من كفـاءة واستـعداد الطـلاب، وأشار البـعض إلى أن ذلك يطلب نظامـا جـديدا للتنافس علـى تأليف الكتب المدرسـية، ومـتخـصـصين قادرين عـلى التخطيط للـمناهج الدراسيـة، وميزانية، وتخوف البعض من بعض المخـاطر التي تعوق ذلك مثل طغيان المادة العلمية على طرق التفكير العلمي والنقدي.

- **التـوازن بين المواد النظرية والعمليـة:** أيد الخبـراء بهذا الاتجـاه لأنه أصبح ضرورة يفرضـها التطوير ويساعد على ربط التـعليم بالإنتاج، ويقلل من الاعتـماد علـى الحفظ، ولكنهم أشـاروا إلى قلة أعداد المعـامل والورش الكافيـة لذلك، وسيادة الجـانب النظري، وعدم وجود خـريطة للمناهج الدراسية، تدخل أصحاب المصالح في الإبقاء على الفجوة القائمة.

- **تفعيل مادة الكمبيوتر في إكساب الطلاب مهارة الحصول على المعلومات واستخدام الإنترنت:** ورحب الخبراء بذلك نظرا لأنه يساعد الطلاب على الانفتاح على الثقافات الأخـرى، والتعرف على مشكلات طلاب العالم، وتنميـة مهاراتهم، والربط بينهـا وبين سوق العمل، كمـا ذكروا أن هناك الكثـير من الـفرص التي يمكن أن تسـاعـد على ذلك أهمـها توافـر هذه التكنولوجيـا بالمدارس، كما أشـاروا إلى العديد من المخاطر منهـا ضعف جـدية هذا التـدريب، وقلة أعـداد المعلمين المؤهلين على اسـتـخدامـه، والكثافة العالية، وقلة الفتـرة الزمنية المخصصة لمثل هذه الأنشطة، الخوف من استخدام الأجهزة من قبل بعض المدرسين.

- **العمل على توحيد المناهج في كل نوعـيات التعليم (ديني - خاص لغات - عام) سعيا نحو توحيد ثقافة خريجيها:** عارض هذا البديل أكثر الخبراء نظرا لأن التنوع مطـلوب، كمـا أن التـعليم الـثانوي وظيـفـتـه التـأهيل للجـامعـة، وهذا لن يساعـد الأزهر على أن يعثـر على طلاب تأسـسوا

شرعيا، كما إن التنوع يتيح نوعا من مراعاة الفروق الفردية، وإلغاؤه سيؤدي إلى التصادم بين مؤسسات الأزهر بلا عائد.

- **تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة ضمن استراتيجية للتعلم الذاتي:** أيد الخبراء هذا الاتجاه إلا أنهم أشاروا إلى العديد من المخاطر مثل ضعف الميزانية، وافتقاد التوجيه الاجتماعي والرسمي، وضعف التنسيق بين الجهات المساهمة في هذا الإطار، قلة أعداد المعلمين المدربين، وضعف مهارات الطلاب لأنهم لم يدربوا على استخدام هذه التكنولوجيا منذ الصغر.

- **الأخذ بمفهوم التقويم التراكمي:** انقسمت الآراء حول هذا الاتجاه البعض يؤيده لأنه أكثر كفاءة في قياس الأداء، وغير مكلف، ويحافظ على مستوى الطلاب، وبه الكثير من العدالة بسبب تنوع وسائل قياسه، والبعض الآخر يرفضه، ويرى أنه نظاما قمعيا يصادر على إمكانية تنمية الطلاب لأنفسهم، ويصيبهم باليأس في إمكانية الحصول على درجات أعلى، ويفتح المجال للذمم الخربة، وزيادة الدروس الخصوصية، ويشير البعض الآخر إلى بعض المخاطر المصاحبة لتطبيقه مثل احتياجه لمعايير وضوابط عادله حتى لا يدخل الفساد والتحيز، وضرورة تهيئة الناس له وضرورة تجريبه قبل التنفيذ.

- **تحديث محتويات الكتب المدرسية سنويا بما يتواكب مع تغيرات وتطورات العلم الحديث:** وافقت النخبة على التحديث لمواكبة التطور ولكنهم فضلوا أن يكون التحديث كل ثلاث سنوات أو خمس، وأضافوا أن ذلك يحتاج لميزانية كبيرة، وتخوفوا من شكلية التحديث لإفادة أصحاب المصالح فحسب.

- **التكامل في وضع المناهج بحيث لا نجد تكرارا أو تعارضا بين ما تتضمنه المواد الدراسية:** ومن أهم المخاطر التي يمكن أن تحيط بهذا الاتجاه صعوبة التنسيق بين واضعي المناهج، وفقدان النظرة الشمولية للسياسة التعليمية





وصعوبة العمل بروح الفريق، كما أنها تحتاج لإعداد خرائط لمحتوى المناهج، وإعداد وحدات دراسية متكاملة.

- **عمل أنواع جديدة من الاختبارات مثل الاختبارات مرجعية المحك والتشخيصية الاستعدادات:** أشار بعض الخبراء إلى أن ذلك يساعد على الاختيار الصحيح، ويمكن أن يساعد على سرعة تحقيق هذا البديل تفعيل مركز التقويم والامتحانات، في حين رأى البعض الآخر أن هذه الامتحانات ستكون موضع شك في موضوعيتها، وتحتاج إلى موارد مادية وبشرية مؤهلة عليها.

- **الاهتمام بالاختبارات العملية لقياس المهارات والاتجاهات والقيم:** وقد أيد الخبراء هذا البديل لأنه يقوم بتنقية الطلاب والتوجيه الإيجابي لهم، وينمي مهاراتهم، ويساهم في التخطيط الجيد، في حين أن هناك مجموعة من المخاطر التي قد تؤثر عليه مثل تدخل العوامل غير الموضوعية والمحسوبية والواسطة، وأصحاب النفوذ، وكذلك كثرة الأعداد، وضعف الميزانية، وعدم توافر الكوادر المؤهلة لذلك قد تعوق ذلك، وكذلك فإن النظام لا يسمح بذلك، وخاصة في ظل محدودية فرص التعليم العالي.

- **أن تكون هناك مستويات لكل منهج؛ الأول لمن لا يريد دخول الجامعة والثاني يؤهل لدخول الجامعة:** لم يلق هذا الاتجاه قبولا من الخبراء؛ حيث أشاروا إلى أن جميع الطلاب تطمح لدخول الجامعة، كما أن ذلك سيجعل من التعليم الثانوي أحد مستويات التعليم الأساسي، أو مرحلة منتهية، بالإضافة إلى عائق التكاليف، ومعارضة الرأي العام، وأشار آخر أن ذلك يمكن أن يتحقق في ظل عرض المنهج بأسلوب الكفايات.

- **تخصيص قناة تليفزيونية مستقلة لكل صف دراسي تذيع إرسالها على مدار ٢٤ ساعة ويتم عرض الدرس الواحد بشرح متعدد من أكثر من معلم في أوقات مختلفة:** وبرغم ترحيب الخبراء بهذا البديل لما قد يسهم به في حل مشكلة الدروس الخصوصية، وخاصة إذا توافرت إمكانية



وصل الطالب بالمعلم من خلال الإنترنت وعقد المسابقات، إلا أن البعض قد أطلق عليه اقتراح خيالي لما يتطلبه من إمكانات مادية كبيرة جدا، وعارضه البعض مدللا على ذلك بفتور حواس الطلاب، وزيادة تكلفته وقلة العائد منه.

• **إتاحة الفرصة للطلاب المتميزين لدخول امتحانات الفرقة الأعلى**: وبرغم اقتناع الكثير من الخبراء بهذا المبدأ، إلا أنهم عارضوا نظرا لأن مخاطره تفوق مميزاته، وأهم مميزاته أنه يعتبر تحقيقا لمبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، ومراعاة الفروق الفردية، كما أنه يخفف من كثافة الفصول، أما عن مخاطره فتتمثل في تدخل المحسوبية والوساطة واستغلال أصحاب النفوذ لتفويت أبنائهم وادعاء أنهم متميزون وتزييف المبررات، كما أنه يحتاج لتغيير الدستور، بالإضافة إلى الخوف من البيروقراطية، ووجود فجوات تعليمية، وعدم وجود القيادات التربوية المؤهلة لذلك.

ثالثا: بالنسبة للإدارة والتمويل:

• **تحويل المدرسة لوحدة إنتاجية تساعد في تمويل نفسها ذاتيا**: وأشار بعض الخبراء إلى أهمية هذا الاقتراح نظرا لأنه يساعد في إكساب الطلاب خبرات السوق إنتاجا واستهلاكا، كما يساهم في زيادة موارد المدرسة المخصصة للصرف على الأنشطة، واعترض البعض قائلا: إن المطلوب أن تتحول المدرسة لمصنع تعليمي لا إنتاجي، وأضاف آخر أن ذلك يصرف المدرسة عن مهمتها الأساسية، وأشار آخرون إلى بعض المخاطر مثل عدم توافر الإمكانات اللازمة لذلك، ودخول عوامل الفساد في المشروع، أو شكلية التنفيذ، كما أنه يحتاج لتوافر القيادات الواعية، وتغيير ثقافة كراهية العمل اليدوي، وتغيير نوعية الامتحانات، وأضاف آخر أن ذلك يمكن في حالة تطبيق المدرسة الشاملة.

• **إصدار طابع تعليم جديد فئات ٥٠، ٢٠، ١٠ جنيه للخدمات التعليمية لزيادة موارد الوزارة**: ولم ينل هذا الاقتراح أيضا إلا موافقة القلة فقط



من الخبـراء؛ حيث رأت أن ذلك نوع من الشراكـة المجتمـعية في عـملية التمـويل، وتزيد من ميزانيـة الوزارة، أما أكثر الخـبراء فقد رفـضوا هذا الاقتراح لأنه يمثل عـبئا جديدا على الأسرة، كما أنه يـفتح الباب لإعادة دفع المصروفـات بطريقة ملتويـة، وهناك البعض الآخر الذي ذكـر العديد من المخاطر لهـذا البديل منها الخوف من سـوء استغلال العاملـين عليها، ونهب نسبـة كبـيرة منها داخل الدهاليـز، وسوء توزيع الجـزء الباقي في المكافآت وخلافه، كـما أنها تحتاج إلى قوانين وضـوابط، واقترح البعض الآخر قصرها على الخدمات التي يحصل عليها الأغنياء والمتيسرين فقط.

- **استـخدام الطوابع التعليـمية في الخـدمات غير الـتعليميـة مثل استـخراج رخصة الـقيادة:** وواجه هذا البـديل نفس أسباب قبول ورفـض ومخاطر البديل السابق، بالإضافة إلى مقاومة من ليس لهم مصلحة تعليمية.

- **فرض رسوم على الطالب الـراسب للعام الثاني:** ولقد عارض هذا البديل بعض الخبراء من منطلق أنه يعـوق احترام مبدأ تكافؤ الفرص التـعليمية، كما أنه من المفروض أن يتعلم كل طـالب حسب قدراته، ويزيد من أعباء الأسرة، بينما أيد البعض الآخـر هذا الاتجاه من منطلق أنه يحفز الطلاب على الجد وعـدم التكاسل مما يحسن العملـية التعليمـية، كمـا أنه يرشد المجانية التعليـمية، ونبه آخرون إلى بعض المخاطر مـثل رسوب أصحاب الظروف الصعبـة أو الطارئة التي لا ذنب لهم فيهـا، وكذلك سوء توزيع هذه الرسوم.

- **زيادة مسـاهمة وزارة الأوقـاف واستثـمارها لأموالهـا في مجال الـتعليم:** وانقسمت الآراء حـول هذا البديل ما بين مؤيد ومعـارض؛ فالبعض يرى أن الأزهر أولى بأمواله ومـدارسه ومؤسـساته، وخاصـة بعدما اسـتولت الدولة على معظم الأوقاف وضمتها إلى مـيزانية الدولة، كما أن المساهمة قد تؤدي للتدخل أو فرض رؤية معينة علـى التعليم مقابل هذه المساهمة، والبعض الآخـر يرى أن في ذلك إثراء للعمليـة التعليمـية، وزيادة لموارد

الوزارة، وليس هناك مانع شرعي أو قانوني للمساهمة في التعليم من أموال الزكاة.

- **رفع الرسوم المفروضة حاليا التي تأخذها وزارة الشباب تحت مسمى (رعاية النشء والشباب) على أن تقدم الوزارة خدمات عينية للطلاب في مقابل هذا الرسم**: وانقسمت الآراء في هذا البديل بين مؤيد ومعارض؛ فيرى المؤيّدون أن ذلك يزيد الوعي بأهمية المشاركة المجتمعية في التعليم، بينما يرى المعارضون - وهم الأكثرية - أن ذلك يقضي على مبدأ تكافؤ الفرص التعليمية، ويزيد من الأعباء على الأسر في ظل الأزمة الاقتصادية الطاحنة، وأشار البعض إلى بعض المخاطر مثل دخول عوامل الفساد مما يؤدي إلى كثرة الرسوم مع عدم الاستفادة منها، كما أن ذلك قد يؤدي لتداخل اختصاصات الوزارات، وكذلك فإن الخدمات العينية يمكن إلغاؤها بسهولة بعكس المادية.

- **تخصيص نسبة من عائدات المشروعات الإنتاجية للتعليم**: ومن أهم المخاطر التي يمكن أن تحيط بهذا الاتجاه هو أن عائدات المشروعات الإنتاجية في القطاع العام غالبا لا تغطي تكاليفها، وإن زادت فهي تصب في ميزانية الدولة، فلماذا لا نزيد الميزانية مباشرة، أما مشروعات القطاع الخاص فلا يوجد سلطان عليها، كما أنه لا يوجد وعي بأهمية المشاركة المجتمعية في التعليم، واشترط البعض عدم تدخل هذه الفئة في اتخاذ القرار أو العمليات الفنية، وأضاف البعض أن هذه المشروعات في حاجة إلى مستويات عليا من الخريجين.

- **تشجيع الاتجاه السائد الآن بأن تقوم كل مدرسة خاصة بتقديم مساعدات عينية لإحدى المدارس الحكومية المجاورة**: انقسمت الآراء حول هذا البديل ما بين مؤيد ومعارض؛ فالبعض يرى أن ذلك يحقق التكامل بين القطاعين الخاص والعام، والبعض الآخر يعبر عن ذلك قائلا: "هي الحداية بترمي كتاكيت"؛ حيث إن المدارس الخاصة هادفة للربح، ولديها دورها ومشكلاتها، كما أنه لا يوجد ضوابط لهذه المساعدات أو معايير.





- **زيادة رسوم إعادة القيد وكذلك رسوم استنفاد مرات الرسوب:** ولقد لقي هذا البديل نفس أسباب معارضة البديل السابق ونفس أسباب تأييده.

- **تفعيل مشاركة المؤسسات الإنتاجية في الإشراف على التعليم الفني ومناهجه وتدريب طلابه:** وأشار بعض الخبراء إلى أهمية هذا البديل التي تتمثل في إثراء التعليم الفني وإكسابه المهارات العملية، ورفع كفاءة الخريجين، والتواصل مع سوق العمل، وأبدى البعض بعض المخاطر؛ حيث أشاروا إلى أن ذلك قد يؤدي إلى تداخل الاختصاصات، وتطويل الإجراءات والخطوات، وأضاف البعض الآخر إلى أن ذلك مطبق بالفعل في مشروع مبارك كول.

- **استخدام المدارس كمراكز تعلم مفتوحة في أوقات العمل غير الرسمية:** وقد رحب الكثيرون بهذا الاقتراح بدعوى أنه يزيد من الموارد المالية، ويجعل المدرسة خلية حية لها تأثير في المجتمع، كما أنه يحقق التعليم المستمر والتعليم الموازي والتعليم المفتوح والتعليم للجميع، وتخوف البعض من أن ذلك قد يؤثر على دورها الأساسي، كما أنه يتطلب تعديل القوانين، والجدية التي قد لا نجدها، وأضاف آخرون أن مشروع القراءة للجميع، والأنشطة الصيفية يعتبران نوعا من أمثلة تطبيق هذا البديل.

- **استخدام نظام جديد للمساءلة والمحاسبية:** ولقد رحب بعض الخبراء بهذا الاتجاه قائلا أنه يسهم في تحقيق جودة العملية التعليمية، كما أن الترغيب والترهيب أمر هام، وخاصة في ظل وجود البيروقراطية الإدارية، في حين أبدى البعض بعض التحفظات مثل ضرورة اقتناع الرؤساء والمرءوسين، ومحاربة أصحاب المصالح له، بالإضافة إلى التساؤل حول من يحاسب من ؟ فالجميع يحتاج للمحاسبة.

- **تدعيم التفويض واللامركزية تعليميا:** وأيد أغلب الخبراء هذا البديل؛ حيث إنه يؤدي للمزيد من الحرية والمرونة والابتكار والتنافس والبعد عن

الروتين، ويعجل من سرعة اتخاذ القرارات وتنفيذها، ولكن هناك عدة مخاطر قد تحول دون تحقيق هذا البديل منها عدم تهيئة المجتمع لذلك خاصة بعد سيادة المركزية لقرون عديدة، والخوف من فتح باب التسيّب في المحليات، ومقاومة أصحاب المصالح للتغيير، وذكر البعض أن من فرص تحقق مثل هذا البديل هو تأييد الحزب الحاكم له.

- **تفعيل استخدام المعلوماتية في الإدارة المدرسية:** أيد الخبراء هذا البديل لأنه يساعد في تيسير الحركة الإدارية، والقبول والتخرج، ويتيح المزيد من الوعي والاطلاع على كل جديد، كما أن ذلك أصبح ضرورة يفرضها العصر الحالي، ولكنهم قد تخوفوا من الصعوبات المادية، وقلة الكوادر الفنية، وعدم تهيئة وإعداد العاملين لذلك.

- **الأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة المنظمات التعليمية:** ولقد أيد الخبراء ذلك لما فيه من مواكبة، وتلبية للمتطلبات العالمية، في حين أنهم قد ذكروا الكثير من المخاطر التي قد تحول دون تحقيقه مثل شكلية هذه المعايير أو عدم الجدية في التنفيذ والمتابعة، والبيروقراطية الإدارية، كما أنه يحتاج إلى تحول استراتيجي في ثقافة المؤسسات، وجهات محايدة تقوم بعملية تقويم العملية التعليمية وإعداد التقارير بذلك، وتطوير برامج إعداد المعلم.

- **تعميق الشراكة المجتمعية تنويع صورها في إدارة التعليم وتمويله:** وقد رحب أكثر الخبراء بذلك نظرا لأنه قد أصبح ضرورة في العصر الحالي، ولكنهم قد أبدوا بعض المخاوف والمخاطر مثل اعتبار المساعدة وسيلة للتدخل في الشئون الفنية، وفقدان الثقة في المؤسسات الحكومية، وقلة التشريعات المنظمة لذلك، وقلة وعي المجتمع بأهمية الشراكة المجتمعية.

- **الأخذ بنظام الساعات المعتمدة في التعليم الثانوي:** عارض هذا البديل أكثر الخبراء فذكر البعض أنه يحتاج إلى توافر إمكانات، وكوادر فنية وإدارة مؤهلة لذلك ونظام تعليمي يساعد عليه، وذكر آخرون أنه قد ثبت فشل

هذا النظام في بعض الكليات التي قامت بتطبيقه، كما أن المعلمين موجودون بصفة مستمرة، واشترط البعض الآخر تجريبه أولا قبل التطبيق.

- **تفعيل الهياكل الإدارية للمؤسسات التعليمية بشكل وظيفي:** وأيد الخبراء هذا البديل نظرا لأنه يرفع من كفاءة هذه المؤسسات ولكنهم أشاروا إلى عدد من المخاطر مثل تدخل المصالح الشخصية، وسيادة الروح البيروقراطية، وضعف المتابعة والاعتماد على نظام الأقدمية، وأن الإدارة التعليمية جزء من منظومة الإدارة في المجتمع ككل، ولن يتم إصلاح الجزء إلا بإصلاح الكل.

- **الاعتماد على "المسح البيئي" للمؤسسات التعليمية لتحديد الفرص والمخاطر بها:** وقد أيد الخبراء هذا البديل لأنه أصبح من ضرورات التطوير للوصول إلى مستوى المنافسة، ولكنهم أبدوا بعض المخاطر مثل عدم وجود خريطة مدرسية ترتبط بفرص العمل المحلية، وقلة البيانات المتاحة، وضعف الإمكانات، وعدم تحويل نتائج هذا المسح إلى إجراءات مما يفقده أهدافه ويتحول لإجراء شكلي، وأضاف البعض فرصا تساعد على تحقيق ذلك مثل وجود مؤسسات بحثية لذلك يمكن تفعيل دورها بهذا الشأن.

- **تنوع كل المباني المدرسية بحيث تتناسب كل واحدة منها مع بيئاته:** وقد أشار الخبراء إلى بعض المخاطر التي تعترض هذا البديل مثل كثرة تكاليفه وقلة الموارد المالية، وغياب التخطيط الاستراتيجي الجيد، وعارض البعض هذا البديل خوفا من إسهامه في زيادة التفرقة بين الطبقات، في حين شجعه البعض الآخر لأنه يسهم في تعايش أفضل مع المدرسة، والاستفادة من الإمكانات المحلية.





- **تحويل الدراسة إلى أربعة فصول دراسية على مدار العام يستغرق كل فصل ثلاثة أشهر على أن يختار الطالب فصلين من الأربعة لاجتياز السنة الدراسية:** ولم ينل هذا الاقتراح إلا قبول قلة من الخبراء، وبدعوى أنه يساعد السياسة التعليمية على مواجهة الأعداد الكبيرة من الطلاب واستيعاب الأعداد الكبيرة من المتعطلين، أما أكثر الخبراء فقد رفضوا هذا البديل للكثير من الأسباب منها: ستة أشهر فقط فترة غير كافية لاجتياز سنة دراسية خاصة إذا ضاع أكثرها في الامتحانات، كما أنه إرباك للأسرة والمجتمع وإجهاد على المعلمين والفئات المعاونة، كما أضافوا بعض المخاطر التي يمكن أن تحول دون تحقيق هذا البديل منها ضعف الإمكانات وقلة عدد المدرسين وعدم تهيئة المجتمع وثقافته لمثل هذا التغيير، وعدم وجود الهيئات الإدارية والفنية المعدة لمثل هذا النظام، واستمرار الدروس الخصوصية على مدار العام.

- **الأخذ بالمدرسة الشاملة متعددة التخصصات:** انقسمت الآراء حول هذا البديل ما بين مؤيد ومعارض؛ حيث رأى الفريق الأول أن ذلك يحقق تكافؤ الفرص التعليمية، ويلبي رغبة البعض في العمل بعد انتهاء المرحلة الثانوية، ورأى الفريق الثاني أنه شديد التكلفة، ويؤدي لتشتيت الطلاب، ويحتاج لإعادة تكوين فكر القيادات والمعلمين، وتغيير الثقافة المعادية للعمل اليدوي.

- **تفعيل نظام التشعيب الحالي في التعليم الثانوي:** وانقسمت الآراء نحو تطبيق هذا الاقتراح إلى قسمين: الأول يؤيد التشعيب بدعوى أنه يراعي ميول الطلاب ورغباتهم وقدراتهم العقلية ويحقق المرونة في الاختيار بين المواد، والثاني يشير إلى أن التعليم الشامل الاختيار أفضل من نظام التشعيب.



- **توسيع قاعدة" الجذع الثقافي" المشترك بين التخصصات المختلفة:** أشار البعض إلى ضرورة ذلك عن طريق إلغاء نظام التشعيب للوصول إلى الرؤية المتكاملة، والاهتمام بورش العمل التي تجمع بين التخصصات المختلفة، بالإضافة لتوسيع دائرة الاختيار، وأشار البعض الآخر إلى أن ذلك لا يراعي الفروق الفردية بين الطلاب، كما أننا لا نمتلك التعاون بين المعلمين في التخصصات المختلفة لتحقيق ذلك.

- **إطالة سنوات التعليم الثانوي لثلاث سنوات عامة ثم سنة مؤهلة للجامعة:** ومن أهم المخاطر التي يمكن أن تحول دون تحقيق هذا الاتجاه هي ضعف الإمكانات المادية والبشرية، ويرى البعض أنه لا داعي لهذه الإطالة فالمهم هو الكيف وليس الكم.

- **جعل الصف الأول الثانوي هو الجذع الثقافي المشترك للمواد الدراسية في كل شعب التعليم الثانوي وأن يكون الصفان الثاني والثالث للمواد التخصصية (عام، زراعي، صناعي، تجاري):** عارض البعض هذا الاتجاه قائلا بأن الأصل أن تكون المرحلة كلها عامة، وأن المدرسة الشاملة أفضل، كما أن الجميع يقبل على التعليم النظري، في حين أيد البعض الآخر هذا الاتجاه قائلا أن ذلك يراعي الفروق الفردية بين الطلاب، بشرط وجود ضوابط كافية، وعدم تدخل عوامل التحيز والفساد في توزيع الطلاب.

- **المرونة في التحويل بين شعب التعليم الثانوي؛ فإذا كانت المناهج موحدة في الصف الأول فإن الطالب يستطيع التحويل من الثانوي الفني للعام وبالعكس تبعا لقدراته وظروفه:** عارض البعض هذا الاتجاه قائلا أن الأفضل الاختيار المفتوح بلا شعب، ورأى البعض الآخر أن العام أعلى من الفني في المستوى العقلي ولا يصح نقل الفني إلى العام وإن صح العكس، كما أن ذلك سيفتح الباب أمام عناصر الفساد والتحيز، وأيده البعض قائلا أن ذلك يلغي التفرقة التي تنفر الطلاب من التعليم الفني.

والجدير بالذكر أن هذا المحور قد اشتمل على مجموعة متباينة من البدائل والمقترحات، التي تتأرجح بين إبقاء نظام التشعيب، أو الأخذ بفكرة المدرسة الشاملة، إلا أن فكرة المدرسة الشاملة قد حصلت على نسبة مرغوبية أعلى من الإبقاء على نظام التشعيب، برغم تقارب النسبتين.

خامسا: بالنسبة لإعداد المعلم وتدريبه:

- **التدريب المهني المستمر للمعلمين على تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة:** أوضح أكثر الخبراء أن ذلك يساعد على رفع مهارات المعلمين حتى تتواكب مع التطورات الحديثة، وذكر البعض عددا من الفرص التي يمكن أن تساعد على تحقيق ذلك مثل توافر الأجهزة التكنولوجية بالوزارة، ووجود بعض المعونات الخارجية من جهات مختلفة، وضرورة وجود حوافز مادية للمشاركة في هذا التدريب، أما المخاطر التي قد تؤثر على جدية هذا التدريب فتتمثل في أن ما ينفق على هذا التدريب يفوق عائده، وكذلك ضعف الميزانية، وارتفاع الكثافة الطلابية، وضعف جدية التدريب.

- **إنشاء شعبة لتخريج معلم التعليم الثانوي بكليات التربية يتم إلحاق الطلاب بها في ضوء معايير واختبارات للتميز:** ولقد عارضت الأغلبية هذا البديل بدعوى أن كلية التربية بها جميع التخصصات فلا داعي لتخصص جديد، كما أن ذلك يؤدي لإهمال المراحل الأدنى، وكذلك فإن معلم المرحلة الثانوية لابد أن يمر بخبرة التعليم الإعدادي أولا بالخبرة العملية، كما أنه من الصعب وجود معايير تحكم الدخول في هذه الشعبة دون تدخل المحسوبية والوساطة.

- **جعل كليات التربية للإعداد الثقافي والتربوي والتقني فقط وترك الإعداد الأكاديمي للكليات المتخصصة(نظام تتابعي):** انقسمت الآراء حول هذا البديل ما بين مؤيد ومعارض، فالبعض يرفض النظام التتابعي ويفضل التكاملي لأن الولاء للمهنة يكون أقوى في النظام التكاملي، كما أن التتابعي أكثر تكلفة، وسيواجه تنفيذه الكثير من الأزمات مثل إيجاد





أماكن لأعضاء هيئات التدريس بكليات التربية وتذمر أصحاب المصالح، في حين يؤيد البعض الآخر النظام التتابعي قائلا إنه يؤدي لتكوين المعلم المتمكن أكاديميا وتربويا.

- **العمل على تحسين أوضاع المعلمين المادية بزيادة مرتبه وتوفير المزيد من الحوافز المادية التي يمكن أن تدفعه للإجادة في عمله:** ولقد أيد هذا الاقتراح البعض لأنه يعيد للمعلم التقدير الاجتماعي الواجب له، ويعينه على مواجه متطلبات الحياة في ظل الأزمة الاقتصادية وتدهور العملة المحلية، مما يسهم في زيادة إخلاصه وولائه للمهنة، وعارض هذا البديل البعض الآخر نظرا لضعف ميزانية الوزارة، وكثرة أعداد المعلمين، وأن الزيادة التي يحصل عليها لا توازي ما يحصل عليه في الدروس الخصوصية.

- **تغيير برامج إعداد كليات التربية لمواكبة التقدم التكنولوجي في إعداد معلم التعلم الإلكتروني:** رحب الجميع بهذا البديل لأنه أصبح ضرورة يفرضها التطوير، ولكنهم أشاروا إلى بعض المحاذير مثل شكلية التطوير، وضعف الإمكانات المادية والبشرية، وصعوبة تقبل هذا التغيير ومواجهة أصحاب المصالح.

- **إتاحة الفرصة للمعلم لمعاودة التعليم والتدريب في أي وقت:** أيد البعض هذا الاتجاه لأنه يفيد في تطوير المعلم، وتنميته، مما ينعكس على العملية التعليمية، واقترح البعض فرصا لإمكانية تحقيقه مثل إعطاء المعلم الراغب في مواصلة تعليمه بعض الأيام للتفرغ حسب جدوله، وأشار البعض إلى صعوبة ذلك نظرا لضعف الإمكانات المادية وقلة أعداد المدرسين، وشكلية برامج التدريب.

- **جعل كليات التربية خمس سنوات: أربعة أكاديمية والخامسة تربوية بمثابة "امتياز":** أيد هذا البديل البعض قائلا أنه يرفع من كفاءة الخريجين، في حين عارضه البعض الآخر قائلا أن المهم هو التدريب العملي بعد

التخرج، وأن ذلك لن يضيف جديدا لسوق العمل ويحتاج إلى ميزانية كبيرة، وقد يؤثر على أعداد المعلمين، والأهم هو تفعيل السنوات الأربع التي يدرس فيهم الطالب داخل الكلية.

- **إعطاء المعلم رخصة رسمية لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة في ضوء "الاعتماد الأكاديمي":** أيد البعض هذا البديل لأنه يجعل المعلم في حالة تطوير مستمر، ولكن له بعض المخاطر مثل تدخل المحسوبية والوساطة، وضرورة تشكيل لجنة اعتماد محايدة، وقد تعترض النقابة على ذلك لعدم استقرار المعلم، كما عارض هذا الاتجاه البعض الآخر مشيرا إلى أنه يكتفى برخصة الجامعة ويمكن إعادة تدريب المعلم، كما أن طبيعة النظام لا تسمح بذلك.

- **التدقيق في اختيار العاملين بمهنة التدريس قبل التحاقهم بكليات الإعداد:** رغم ترحيب الخبراء بهذا الاتجاه لأهمية توافر الخصائص الجيدة للمعلم إلا أن هناك الكثير من المخاطر التي قد تحول دون تحقيقه مثل الاعتماد الكلي في القبول على مكتب التنسيق، وشكلية اختبارات القبول بالكليات، وتعارض ذلك مع الأعداد الكبيرة التي يرسلها مكتب التنسيق.

- **مشاركة القطاع الخاص في تدريب المعلمين بشكل أساسي:** انقسمت الآراء حول هذا البديل ما بين مؤيد ومعارض؛ حيث رأى البعض أن ذلك نوع من الشراكة المجتمعية الجيدة وأحد قنوات الاتصال بين التعليم وسوق العمل، في حين رأى البعض الآخر أن ذلك سيفتح لهم باب التدخل في اتخاذ القرار، أو التدخل في الجوانب الفنية، كما أن هذا القطاع هادف للربح، ولا يعطي بلا مقابل، وليس المهم من يقوم بالتدريب، ولكن المهم هو الأثر الإيجابي لهذا التدريب.

- **تفعيل مشاركة أساتذة الجامعات في برامج تدريب المعلمين:** ويرى البعض أن ذلك يحقق ارتقاء بنظم التدريب وتفعيل عائدها، في حين يرى البعض الآخر أن أكثرهم غير مؤهل للتدريب، وأن التدريب حكر على



أحدهم من أصحاب المصالح، وأشـار البعض إلى ضرورة تحقيق التكامل بين كليات التربية والوزارة.

وأضاف البـعض بعض البدائل الأخـرى التي يرى ضرورة إضـافتهـا، مثل التحول من الكم إلى الكيف، والأخـذ بمبدأ التجريب قبل التعـميم، والتخلي عن ظاهرة إستاتيكية المناهج التعليمية، والمراجـعة المستمرة للمقررات الدراسية، ووضع نموذج تقويم الأداء للمـعلم يتناسب مع طبيعـة عمله، ووضع مبـدأ الإدارة الذاتية للمدرسة محل الفعل، والشراكة الاستـراتيجية بين التعليم الثانوي العام، والعالي، والشراكة المجتمعية بين التعليم الثانوي العام وسوق العمل، والاهتمام بعلوم العصر (اللغات والرياضيـات والعلوم والحاسوب) والتحول من أساليب التـدريس المباشرة إلى الأساليب غير المباشرة.

والكثـير من هذه الإضـافات ثرية وسـتحـاول الدراسة مـراعاتهـا في رسم سيناريوهات المستـقبل، والبعض الآخر منهـا قد تم ذكره من قبل بصور مـختلفة، وتكراره يزيد ويؤكد على أهميته.

ثالثا- ملخص نتائج الدراسة الميدانية:

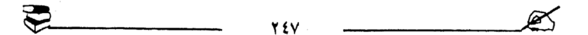
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بما يلي:

- جوانب القوة والضعف داخل منظومة التعليم الثانوي العام.
- المستجدات والتـحديات المجتمعية، والعـالمية التي يمكن أن تؤثر على منظومة التعليم بشكل عام، والتعليم الثانوي بشكل خاص.
- البدائل المستقبلية المقترحة لتجديد منظومة التعليم الثانوي العام.

وتفصيل ذلك على النحو التالي:

أولا: جوانب القوة والضعف:

أجمع الخبراء - فـي عينة البحث - على مجموعـة من الجوانب التي لديها القدرة الفعلية على التأثير في منظومة التعليم بشكل عام، والثانوي بشكل خاص، وهي:



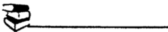
أ- جوانب الضعف:

- بالنسبة لأهداف التعليم الثانوي وسياساته:
- عدم وجود فلسفة واضحة للتعليم الثانوي.
- تضارب القرارات المنظمة للتعليم الثانوي.
- محدودية مظاهر العدل التربوي (المساواة بين الذكور والإناث، ومجانية التعليم).
- جزئية محاولات الإصلاح في التعليم الثانوي.
- تراجع الولاء للمدرسة.
- ضعف قدرة التعليم الثانوي على الإعداد للمرحلة الجامعية.
- ضعف قدرة التعليم الثانوي على إكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي، والمهارات الحياتية.
- بطالة الخريجين
- تردي مستوى خريج التعليم الثانوي
- انقطاع الصلة بين التعليم الثانوي وأغراض التنمية.

• بالنسبة للمناهج وطرق التدريس والتقويم:

- الاعتماد على الحفظ والتلقين.
- تقادم المكون المعرفي في المناهج الدراسية.
- وجود فصل بين الثقافتين (الطبيعية والإنسانية).
- محدودية اتباع طرق التدريس الحديثة في العملية التعليمية
- قلة الاهتمام بمناهج اللغة العربية.
- غياب البعد المستقبلي في المناهج.
- انقطاع العلاقة بين المناهج الدراسية وسوق العمل.
- عدم استجابة مناهج التعليم الثانوي للفروق الفردية بين الطلاب.





- قلة الأنشطة الملائمة لتنمية مهارات الطلاب.
- محدودية التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية.
- تبعية المناهج الدراسية واغترابها.
- تركيز الامتحانات على جوانب الحفظ والتلقين.
- التضخيم في أهمية امتحان الشهادة الثانوية العامة.

- **بالنسبة للإدارة والبنية والتمويل:**

- الاعتماد على نظام الأقدمية في اختيار القيادات التربوية.
- ضعف "الجذع الثقافي" المشترك بين تخصصات التعليم الثانوي.
- ارتفاع الكثافة الطلابية بالفصول.
- تعدد الفترات الدراسية.
- اختلال أسس توزيع ميزانية التعليم.

- **بالنسبة للمعلم وإعداده وتدريبه:**

- ضعف مواكبة برامج إعداد المعلم للتغيرات العالمية.
- ضعف كفاءة نظم تدريب المعلمين.
- تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية.
- تدهور العلاقة بين المدرس والطالب.

ب- الجوانب التي تحمل الايجابية والسلبية معا:

- ارتفاع أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوي.
- المغالاة في المتابعة المستمرة للعمل المدرسي.
- الإكثار من تدريب المعلمين بالخارج.
- التحسن البطيء في مكافآت المعلمين.





ثانيا: المستجدات والتحديات المجتمعية والعالمية:

أجمع الخبراء على مجموعة من المستجدات، والتحديات المجتمعية، والعالمية، التي يمكن أن تؤثر على منظومة التعليم المصري، وهي:

• المستجدات السياسية:

تتمثل أهم المستجدات العالمية في:

- توسيع قاعدة اتخاذ القرار في الشئون المجتمعية.
- الانتباه السياسي للقدرات العلمية والتكنولوجية.
- تزايد الاهتمام ببعض القيم العالمية كحقوق الإنسان والديمقراطية وغيرها.
- سيطرة نظرية الهيمنة والحرب العراقية، وإعادة رسم الخريطة السياسية في المنطقة.
- استمرار الصراع العربي الإسرائيلي، وتأييد مراكز القوة لإسرائيل.
- التدخل الأجنبي في المناهج المحلية سواء بالحذف أو الإضافة.

• المستجدات الاقتصادية:

وتتمثل أهم هذه المستجدات الاقتصادية العالمية في:

- شيوع مفهوم "الجودة الشاملة" والتنافسية.
- العولمة الاقتصادية، واتفاقية الجات.
- تنامي التكتلات الاقتصادية.
- تكاثر أعداد الشركات المتعددة الجنسيات.
- خصخصة التعليم.

• المستجدات الاجتماعية:

تتمثل أهم المستجدات الاجتماعية في:

- تصاعد مشاركة المجتمع المدني في الخدمات.
- ارتفاع معدلات العنف في المدارس.





- تنامي ظواهر الفساد داخل المؤسسات المجتمعية.
- إعلاء القيم المادية على القيم الأخلاقية.
- تصاعد الشكوك حول مكانة التعليم الحكومي.
- ضعف الشعور بالولاء لدى الشباب.
- التصدع الأسري وتدهور المستوى الثقافي العام.
- تعاظم الطلب الاجتماعي على التعليم.
- تصاعد الصحوة الدينية.
- بطالة الخريجين.

- **مستجدات تكنولوجية:**

تتمثل أهم المستجدات التكنولوجية العالمية في:

- النمو المتسارع في وسائط الاتصالات وتنوعها
- تنامي عصر التكنولوجيات الصغيرة الحجم متعددة الإمكانات.

- **المستجدات التعليمية:**

تتمثل أهم المستجدات التعليمية العالمية في:

- تعددية مصادر المعرفة.
- شيوع التعليم من بعد والتعليم الإلكتروني.
- التفاعل الثقافي بين الثقافات المختلفة.
- تفعيل دور المنظمات الدولية في شئون التعليم.
- الاتجاه نحو التعاون العالمي لتطوير التعليم.

ثالثا: البدائل المستقبلية المقترحة لتجديد التعليم الثانوي العام:

اكتفت الدراسة بمجموعة البدائل المستقبلية المقترحة التي حصلت على نسبة مرغوبية تجاوز (٨٥٪) ونسبة تحقق تجاوز (٨٠٪)، وقد تم توزيع هذه البدائل والمقترحات على عدة محاور، وتفصيل ذلك على النحو التالي:





أولا: الفلسفة والسياسات والأهداف:

- توفير مبدأ" العدالة الاجتماعية" بين جميع الطلاب.
- توفير مبدأ "العدالة الاجتماعية" بين جميع المناطق.
- التحول من الكم إلى الكيف.
- الأخذ بمبدأ التجريب قبل التعميم.
- تفعيل مادة الكمبيوتر في إكساب الطلاب مهارة الحصول على المعلومات واستخدام الإنترنت ومهارات التعلم الذاتي.
- تجهيز الطلاب وظيفيا للتعامل مع المستجدات المجتمعية.
- تدعيم الولاء والانتماء الوطني.
- تنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته الإبداعية المتنوعة ثقافيا، وبيئيا، واجتماعيا.
- الحرص على ترسيخ الأصول الأخلاقية والدينية المستنيرة.
- تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة ضمن استراتيجية للتعلم الذاتي.
- رفع كفاءة الخريجين بما يتناسب مع سوق العمل.
- الاعتماد على "المسح البيئي" للمؤسسات التعليمية لتحديد الفرص والمخاطر بها.
- ربط المقررات بالبيئة المحلية، وتوظيفها لخدمة المجتمع.

ثانيا: المناهج والتقويم:

- تضمين المناهج الدراسية للعلوم والمهارات الحديثة.
- التكامل في وضع المناهج بحيث لا نجد تكرارا أو تعارضا بين ما تتضمنه المواد الدراسية.
- التوازن بين المواد النظرية والعملية.
- زيادة الاهتمام بعلوم العصر (اللغات، والرياضيات، والعلوم، والحاسوب).





- التحول من أساليب التدريس المباشرة إلى الأساليب غير المباشرة.
- المراجعة المستمرة للمقررات الدراسية وتحديثها.
- الاهتمام بالاختبارات العملية لقياس المهارات والاتجاهات والقيم.
- الأخذ بمفهوم التقويم التراكمي.
- عمل أنواع جديدة من الاختبارات مثل الاختبارات مرجعية المحك والتشخيصية الاستعدادات.

ثالثا: الإدارة والتمويل والبنية:

- استخدام نظام جديد للمساءلة والمحاسبية.
- تدعيم التفويض واللامركزية تعليميا.
- تفعيل استخدام المعلوماتية في الإدارة المدرسية.
- الأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة المنظمات التعليمية.
- تفعيل الهياكل الإدارية للمؤسسات التعليمية بشكل وظيفي.
- استخدام المدارس كمراكز تعلم مفتوحة في أوقات العمل غير الرسمية.
- تعميق الشراكة المجتمعية وتنويع صورها في إدارة التعليم وتمويله.
- الأخذ بالمدرسة الشاملة متعددة التخصصات.
- توسيع قاعدة" الجذع الثقافي" المشترك بين التخصصات المختلفة.

رابعا: المعلم، وتدريبه وإعداده:

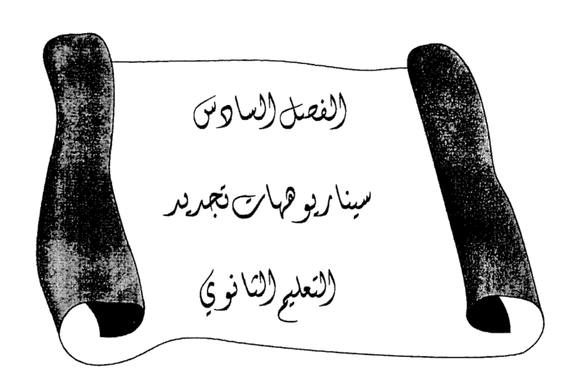
- تفعيل مشاركة المؤسسات الإنتاجية في الإشراف على التعليم الفني ومناهجه وتدريب طلابه.
- التدريب المهني المستمر للمعلمين على تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة.





- العمل على تحسين أوضاع المعلمين المادية بزيادة مرتبه وتوفير المزيد من الحوافز المادية التي يمكن أن تدفعه للإجادة في عمله.
- إعطاء المعلم رخصة رسمية لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة في ضوء "الاعتماد الأكاديمي".
- تفعيل مشاركة أساتذة الجامعات في برامج تدريب المعلمين.
- تغيير برامج إعداد كليات التربية لمواكبة التقدم التكنولوجي في إعداد معلم التعلم الإلكتروني.
- وضع نموذج تقويم الأداء للمعلم يتناسب مع طبيعة عمله.





- ☆ مقدمة.
- ☆ سيناريو التردي
- ☆ السيناريو الإصلاحي (استمرار الوضع الراهن).
  سيناريو الإبداع.
- ☆ ملامح الرؤية الاستراتيجية.
- ☆ آليات تحقيق الرؤية الاستراتيجية.

الفصل السادس

سيناريوهات تجديد التعليم الثانوي



مقدمة:

يتصدى هذا الفصل لتصميم مجموعة من السيناريوهات التي تهدف جميعها إلى الوصول للرؤية الاستراتيجية المأمـولة للتعليم الثانوي العام المصري انطلاقا من الفـهم العلمي للمنظومـة الحاليـة من حيث قـوة وضعف هذه المنظومـة، هذا إلى جانب نتائج الدراسات السابقة و التحديات العالمية والعربية والمحلية، وما تحمله من فرص يمكن الاستفادة منهـا، ومخاطر يمكن تجنبها، وما تفرضه من مـستجدات قد تؤثر في سيـر هذه السيناريوهات إما للأفـضل، أو لغير ذلك، هذا بالإضـافة إلى نتائج الدراسة الميدانية التي وجهت للسادة الخبراء.

وسوف يتناول هذا الفصل ثلاثة سيناريوهات هي:

١- السيناريو الإصلاحي (استمرار الوضع الراهن).

٢- السيناريو الإبداعي.

٣- سيناريو التردي.

وتمتد فترة كل سيناريو مدة عقدين من الزمان تقريبا، حتى عام "٢٠٢٠"، ولعل من نافلة القـول تأكيـد حدوث تداخل بين هذه السـيناريوهات، فلا يـوجد سيناريو متفائلا تمـاما، أو متشائما تماما؛ فالمتفـائل يحمل بين طياته بعض الجوانب غيـر المرغوبة والمتـشائم أيضـا يشتـمل على بعض الجوانب الجـيدة التي تعـبر به للوصول إلى الرؤية الاستراتيجية المأمولة.

وفيما يلي تفصيل ذلك من خلال هذه السيناريوهات:

سيناريو التردي

الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو:

يفترض هذا السيناريو وجود حالة من اللا سلم، واللا حرب على الصعيد السياسي؛ حيث تظهر بعض القلاقل السياسية بين مصر وإسرائيل، وتغيب روح التعاون العربي بشتى صوره.

كما يفترض في هذا السيناريو انهيار الاقتصاد المحلي المصري أمام الاقتصاد العالمي، خاصة مع التطبيق الفعلى لاتفاقية الجات، وضياع الأمل في تفعيل دور السوق العربية المشتركة.

التداعيات:

تفرز هذه الافتراضات الكثير من التداعيات التي يمكن أن تؤثر على المجتمع المصري ككل، ومن أهم هذه التداعيات:

- تفشي نسب البطالة السافرة، والمقنعة، وما يستتبع ذلك من جرائم سلوكية، وأخلاقية يمكن أن تؤثر على استقرار المجتمع.
- إلغاء أو تهميش جامعة الدول العربية، وضعف الولاء للوطن؛ نتيجة لضياع الهوية العربية، وتجزئة الوطن العربي، الذي تعد مصر جزء منه.
- استمرارية تصاعد نسب الزيادة السكانية، وما يستتبع ذلك من عجز الإدارة الحكومية عن تلبية الاحتياجات الخدمية الأساسية للشعب من مأكل، ومشرب، ومسكن، وتعليم.
- تدني مستويات الكفاية الداخلية، والخارجية للتعليم بشكل عام، وضعف قدرته على مواكبة متطلبات العصر الجديد.
- اتساع التفاوت الطبقي داخل المجتمع؛ نتيجة لعولمة المنتجات، وتحرير السلع، وقلة أعداد المنتجات التي تستطيع الصمود أمام المنتج العالمي في





السوق الحرة، في ضوء غياب ضمانات كافية تحقق قدرا من العدالة الاجتماعية.

- تراجع الانتماء العربي لدى العديد من الجماهير المصرية نتيجة الانكسارات المتلاحقة.
- شيوع حالة من الوهن العام بين البلدان العربية، ومن بينها مصر، وتشرذم هذه البلدان أمام الطوفان العولمي، الذي يسهم في المزيد من التبعية لبلدان العالم الأول، كما أنه سيسمح للقوة المهيمنة بالتدخل في شتى أمور الدولة، ويطلق لها العنان في التحكم في مجريات الأمور داخل هذه البلدان.

تداعيات هذه الافتراضات على التعليم بوجه عام، والثانوي بوجه خاص:

إن التداعيات التي تؤثر على المجتمع تنسحب بالضرورة على التعليم، وتؤثر فيه، باعتباره جزءا لا يتجزأ من المجتمع، وأهم تداعيات هذه الافتراضات التي من المتوقع أن تؤثر على التعليم هي:

- إجهاض جميع مشروعات التعاون العربي في مجال التعليم، كما سيؤدي ذلك إلى ضعف القدرة على التلاقح الثقافي، وتبادل الخبرات التعليمية بين الدول العربية.
- ضعف الولاء لدى الطلاب في المدارس، وظهور جيل ضعيف الهوية، وما يستتبع ذلك من تغيرات سلوكية غير مرغوبة مثل انتشار العنف بين الطلاب، وغيرها من السلوكيات التي قد تنشأ عن ذلك.
- تزايد هيمنة القوى الأجنبية ومحاولتها للتدخل في سياسات التعليم، ولاسيما ما يتصل بمقررات التربية الدينية، والتاريخ بدعوى توحيد الطلاب تحت ثقافة كونية واحدة.
- استمرارية الاعتماد على نظام الأقدمية الذي لا يهتم بالكفاءات العلمية بقدر ما يهتم بتقادم معلومات المعلم.





- عجز قدرة الدولة على الوفاء بالاحتياجات التمويلية للتعليم، في ضوء التدني الاقتصادي، وانحدار قيمة العملة المحلية.
- ضعف القدرة على تحديث المناهج الدراسية وبالتالي استمرارية تدريس "تاريخ العلم" بدلا من تدريس العلوم الحديثة.
- استمرارية ضعف التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية، والاهتمام بشكل التعليم أكثر من جوهره.
- عدم مراعاة المناهج للفروق الفردية بين الطلاب، واستمرارية التركيز على الامتحانات، والتضخيم في أهميتها على حساب إكساب المهارات الهامة للطلاب.
- تدهور العلاقة بين المعلمين والطلاب، وتفشي ظاهرة الدروس الخصوصية.
- انقطاع العلاقة بين المواد التدريبية والاحتياجات الفعلية للمعلمين، وكذلك ضعف مواكبة نظم الإعداد للتطورات العلمية، والتكنولوجية الحديثة.
- استمرار تدني مرتبات المعلمين مما ينعكس سلبا على أدائهم داخل حجرات الدراسة.
- استمرارية تجذر أساليب الحفظ والتلقين في المدارس، وضعف الاعتماد على طرق التدريس الحديثة.
- تدني مستويات الكفاءة الداخلية، والخارجية للمؤسسات التعليمية، وانقطاع الصلة بينها وبين المتطلبات الفعلية لسوق العمل؛ الأمر الذي يقود إلى ارتفاع بالغ في نسب البطالة.
- ارتفاع نسب الأمية داخل المجتمع؛ وضعف قدرة الكثير من أبناء الشعب على تحمل نفقات تعليم أبنائهم.
- سهولة التأثير على طلاب المرحلة الثانوية؛ نظرا لانقطاعهم عن الجذور وأخلاقياتهم الدينية وذلك نظرا لإلغاء المواد الدينية واستبدالها بمادة الأخلاق، وكذلك فقدانهم لمعيار الحكم على الصواب، والخطأ؛ حيث إن

الأخلاقيات التي يضعها البشر عرضة للتبدل والتغير من جيل إلى جيل، وعرضة لاختلاف الآراء، أما السلوكيات التي تضعها الأديان فهي ثابتة عبر التاريخ، وغير قابلة للتبدل والتحول من قبل البشر.

- ضعف الاهتمام بالتعليم الثانوي العام، نتيجة لزيادة نسب البطالة من خريجين التعليم العالي، الذي يعد التعليم الثانوي الممر الأكبر له، واتجاه الدولة إلى الاهتمام بالتعليم الفني الصناعي.

السيناريو الإصلاحي (استمرار الوضع الراهن)

الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو:

يفترض هذا السيناريو استمرارية الوضع الراهن على كافة المجالات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتعليمية، بما ينطوي عليه من تناقضات عجيبة.

فعلى الجانب السياسي يفترض هذا السيناريو استمرارية الاستقرار السياسي والديمقراطي الذي تنعم به مصر، مع وجود علاقات طيبة بين مصر وجيرانها، والتزام مصر بكافة المعاهدات والاتفاقات الدولية، مما يشير إلى وجود هامش مقبول من حرية الفكر، وديمقراطية الحكم، واحترام القانون.

وعلى المستوى الاقتصادي يفترض هذا السيناريو استمرار الضعف الاقتصادي، وانحدار قيمة العملة المحلية أمام العملات الأخرى، وخفض الرسوم الجمركية على السلع المستوردة تمهيدا لإلغائها مع بدء تطبيق اتفاقية الجات، استمرارية برامج الخصخصة، وتشجيع القطاع الخاص ودعمه.

وعلى المستوى الاجتماعي تظل قيم المنظومة الاجتماعية كما هي، ولاسيما تلك التي تناوئ فكرة الاستثمار في التعليم، وذلك استنادا إلى ارتفاع معدلات البطالة بين الخريجين من كافة مراحل التعليم، مع استمرار تزايد أعداد السكان، الأمر الذي يمثل ضغطا كبيرا ومتزايدا على منظومة التعليم في محاولة للالتحاق به من جانب آخر.

التداعيات:

سوف ينجم عن استمرارية الافتراضات السابقة العديد من التداعيات، لعل في مقدمتها:

- انتعاش القطاع السياحي نتيجة الاستقرار السياسي التي تنعم به مصر في ظل استمرارية القيادة، وتزايد اتفاقات التعاون، والتنسيق بين مصر والكثير من الدول العربية.
- وجود تعددية حزبية على الصعيد السياسي، لسيادة جو من الحرية الفكرية، وما يستتبع ذلك من جرائد قومية، وجرائد معارضة، وممارسة لكافة الحقوق الفكرية، والسياسية تحت سيادة القانون.
- تدني القيمة الشرائية للجنيه المصري، مع استمرار تزايد الأسعار، مما يثير حالة من الاستياء بين الطبقات محدودة الدخل، وانشغال الشعب الدائم بالبحث عن الرزق، وعن الأعمال الإضافية التي قد تحسن من دخله.
- استمرار ارتفاع نسب البطالة وما يترتب عليه من جرائم سلوكية مثل انتشار العنف بين الشباب، كما أنه من المتوقع أيضا تزايد نسب العنوسة بين الفتيات لضعف قدرة الشباب عن الوفاء باحتياجات الزواج في ظل ارتفاع نسب البطالة السافرة والمستترة.
- تزايد التفاوت الطبقي داخل المجتمع في غياب ضمانات كافية للعدالة الاجتماعية، وخاصة ونحن على وشك التطبيق الكامل لاتفاقية الجات، التي قد تؤدي لغلق الكثير من المصانع التي لا تتسم منتجاتها بالجودة العالية، في ظل المنافسة العالمية، في الوقت الذي ترتفع فيه أسهم المصانع ذات المنتجات عالية الجودة.
- استمرار تفاقم المشكلة السكانية التي تشكل عائقا يحول دون إمكانية تحقيق السياسات التنموية على كافة المجالات.
- ضعف قدرة الإدارة الحكومية عن الوفاء باحتياجات الأعداد المتزايدة من السكان من مأكل، ومشرب، ومسكن، وتعليم، وفرص للعمل.





تداعيات هذه الافتراضات على التعليم عامة، والثانوي خاصة:

تفرض هذه التداعيات المجتمعية الكثير من التداعيات على النظام التعليمي في شتى جوانبه وذلك كما يلي:

- **بالنسبة لأهداف التعليم وسياساته:**

في ضوء هذا السيناريو سوف تتغير النظرة لأهداف التعليم في ضوء المعايير القومية للتعليم، حيث تتجه إلى المزيد من الإجرائية، كما يتراجع تذبذب السياسات التعليمية، في ضوء الرؤية الثابتة المتفق عليها والفلسفة الواضحة للتعليم، كما أن الخطط التعليمية تسير وفق برنامج زمني محدد بوقت وأهداف ثابتة، برغم كل ما سيواجهه من صعوبات في سبيل تحقيق ذلك.

- **بالنسبة للمناهج وطرق التدريس والتقويم:**

سوف يتم التقليل تدريجيا من طرق التدريس القديمة المعتمدة على الحفظ والتلقين، نتيجة لتطوير برامج إعداد، وتدريب المعلمين، وسعيهم الدائم نحو الجديد دائما للمحافظة على مستوياتهم العلمية، والحصول على رخصة تعليمية جيدة لمزاولة المهنة، تكفل له دخلا ماديا عاليا، إلا أن هذا التغيير سيكون على فترات طويلة؛ نظرا لضعف الإمكانات المادية المتاحة للمعلمين.

قلة الاهتمام بالأنشطة الطلابية؛ نظرا لتعدد الفترات التي تؤدي إلى تقليص زمن اليوم الدراسي، ووقت ممارسة الأنشطة.

تحديث محتويات المناهج المدرسية بشكل متواز، بحيث يتم فيه مواكبة الجديد دائما، وعرضه بما يتناسب مع الطبيعة العمرية المقدم لها، والمعايير المنصوص عليها في مشروع المعايير القومية للتعليم.

تزايد الاستخدام التكنولوجي في العملية التعليمية، وتوفير حاسبات في جميع المدارس التعليمية، واستخدام الكمبيوتر في تدريس بعض المواد كالعلوم على سبيل المثال.





ضعف الاهتمام بالفروق الفردية بين الطلاب، وعدم السماح للطلاب المتفوقين بالدخول في امتحانات المستويات الأعلى لمخالفة ذلك للدستور.

• بالنسبة للإدارة والتمويل:

في ظل هذا السيناريو سوف يتغير نظام الأقدمية إلى نظام الكفاءات العلمية من خلال مرور المعلم بالعديد من الاختبارات التي تحدد له الدرجة العلمية، والمالية المناسبة له، في ضوء المعايير القومية للتعليم.

تزايد أعداد الطلاب الراغبين في التعليم، مما يؤدي لارتفاع الكثافة الطلابية بالفصول، وتعدد الفترات.

• بالنسبة للمعلم، وإعداده وتدريبه:

في ظل هذا السيناريو سوف تتفشى ظاهرة الدروس الخصوصية؛ لعدم الفهم الصحيح من جانب أولياء الأمور لنظام التقويم التراكمي، ولكنها سرعان ما تتراجع مع زيادة وعي وفهم الآباء لهذا النوع من التقويم، وما تكفله الوزارة من إجراءات لضمان حيادية هذا التقويم، كما أن برامج إعداد المعلم سوف تتطور تواكبا مع المعايير القومية للتعليم، وكذلك برامج التدريب.

أما بالنسبة **للتعليم الثانوي العام**، فإن التداعيات يمكن الإشارة إليها على النحو التالي:

- حدوث بعض الإصلاحات في التعليم الثانوي، وخاصة مع انعقاد العديد من الجلسات التحضيرية لمؤتمر تطوير التعليم الثانوي، الذي سيعقد تحت رعاية السيدة الفاضلة حرم رئيس الجمهورية، والذي سيحضره العديد من القيادات التربوية، والفكرية في كافة المجالات.
- إمكانية حدوث تغيرات في بنية التعليم الثانوي، واتجاه بعض المدارس لتطبيق المدرسة الشاملة التي تربط بين التعليم الثانوي العام، والتعليم الصناعي، وذلك على سبيل التجريب، تمهيدا لتعميمه، وخاصة مع وجود اهتمام سياسي بهذا الاتجاه.

• تزايد أعداد مدارس التعليم الثانوي العـام، وذلك مع تحويل عدد كبير من مدارس الثانوي التجاري إلى الثـانوي العام، وبالتالي رفع نسب الملتحقين بالثانوي العام.

• استمرارية الاعـتماد على نظام الدرجات للقبـول بالكليات، مما يسهم في التضخيم في امتحانات الثانوية العامة، والتركيز على الامتحانات أكثر من المهارات.

• الأخذ بالتـقويم التراكـمي على مدار سنوات المرحلة الثـانوية الثلاث، مما يسهم في الارتقاء بالمستوى التـعليمي إذا أحسن تطبيق هذا الأسلوب، أو إلقاء العبء على الأسر المصرية، وارتفاع مـعدلات الدروس الخصوصية، إذا لم يتم استخدامه بصورة جيدة وتطويعه ليتلاءم مع المناهج المصرية.

سيناريو الإبداع

الافتراضات الأساسية لهذا السيناريو:

يقوم هذا السيناريو على عدة افتراضات هي:

• وجود استـقرار على الصعيد السيـاسي، وإطلاق العنان للحريات والآراء المختلفة، وتطبيق الديمقراطية، وشـيوع العدل بين الناس: وأكثر ما يرجح هذا الافتـراض هو ثبات سـياسة مـصر الخارجـية، واحتـرامهـا للقانون الدولي، وإقـرارها لجميع الاتفـاقيـات الدولية، مع الاحـتفـاظ بهويتـها العربية.

• تحسن الاقـتصاد المصري والبـدء في آليات التنفيـذ الفعلي للسوق العـربية المشتـركة: وارتفاع مسـتوى دخل الأفراد، وتوعـية الأفراد بأهميـة شراء المنتـجات المحلية، ويؤيـد هذا الافتراض سـعي الدولة الدائم نحـو عمل برامج الإصلاح الاقتـصادي، ومناداة مصر في كل المحـافل الدولية بعمل سوق عربية مشتركة، وعقدها لعدد من الاتفاقيات الاقتصادية مع عدد من الدول العربية، وإذاعـة الكثير من الإعلانات التلفازية التي تحث الجـمهور

على شراء المنتجات المصرية وحمايتها من أجل الصمود أمام المنتج الأجنبي.

- توظيف التكنولوجيا الحديثة في عملية إثراء التعليم توظيفا حقيقيا بما يسهم في تنمية مهارات الطلاب، ورفع كفاءاتهم، ولعل اهتمام الحكومة بتزويد المدارس بأجهزة الكمبيوتر، والاهتمام بتدريب المعلمين على كيفية استخدامها، ونسخ بعض المناهج الدراسية على أسطوانات إلكترونية، يعد خطوة أساسية على الطريق يمكن أن تكون البداية نحو التوظيف الأمثل لمثل هذه التكنولوجيا الحديثة.
- تناقص معدلات نمو السكان؛ وذلك نظرا لزيادة الوعي لدى الأسر بخطورة الزيادة السكانية، وكذلك رغبتهم في الارتفاع بمستوى معيشتهم للأفضل، بالإضافة إلى ارتفاع أعداد النساء العاملات يضيق من فرص كثرة الإنجاب؛ لما تعانيه الأم العاملة من مشقة في العناية بتربية أبنائها مع المحافظة على عملها.
- التوسع في بناء المدن العمرانية الجديدة؛ لخلق فرص عمالة جديدة والخروج من محيط الوادي الضيق، وخاصة في إطار التوجه نحو المشروعات الكبرى لاسيما تلك التي تركز على غزو الصحراء، وانتشار الزحف العمراني عليها.

التداعيات:

تتمثل أهم تداعيات هذا السيناريو في:

- تعاظم نسبة المشاركات السياسية من جانب الجماهير في إطار اتساع هامش للحريات المتاحة، وتبلور نتائج الإصلاح الاقتصادي بما يدعم البنية الأساسية للمجتمع، ويؤدي لتكاثر الأحزاب، والجرائد الموالية والمعارضة للحكومة على حد سواء دون قيود.
- ازدهار المؤسسات الإنتاجية، وجذب المستثمرين لعمل مشروعات اقتصادية في مصر، وانتعاش القطاع السياحي؛ لما تنعم به مصر من أمان؛ مما يسهم





في زيادة دخل الدولة من العملات الأجنبية، واستعادة قيمة العملة المحلية أمام العملات الأجنبية الأخرى.

- زيادة فرص العمل، وانخفاض نسب البطالة نتيجة لكثرة المشروعات الاقتصادية، والتوسعات العمرانية الجديدة، مما يسهم في ارتفاع مستوى معيشة الأفراد، وانحسار معدلات العنف
- ارتفاع مستوى كفاءة الخريجين؛ نتيجة التوظيف الحقيقي للتكنولوجيا الحديثة في مجال التعليم بما يسهم في رفع مهاراتهم في إطار سياسة موسعة للمعايير القومية للتعليم.
- تعاظم الاختلالات السلوكية في المجتمع في ضوء حركة التحديث والتمدين التي تصاحب عملية تنمية المجتمع في ظل أعداد سكانية متزايدة، وفي ظل الاستخدام الخاطئ للتكنولوجيا الحديثة (المحمول، والإنترنت، إلخ....).
- تصاعد دور المرأة في المشاركة بكافة صورها في اعتلاء المناصب القيادية.

تداعيات هذه الافتراضات على التعليم عامة، والثانوي خاصة:

من أهم التداعيات المتوقعة لافتراضات هذا السيناريو ما يلي:

- تصاعد حركة إنشاء المدارس، والجامعات الخاصة، مما يقود إلى انخفاض كثافة الفصول، والارتقاء بالتالي بجودة التعليم، مع تبلور سياسات تعليمية متوازية تتيح تعليما مجانيا حكوميا للمحرومين منه، وللفئات المهمشة.
- رفع كفاءة الطلاب ومهاراتهم؛ نظرا للتوظيف الحقيقي للتكنولوجيا الحديثة في العملية التعليمية، وإعادة النظر في المناهج التعليمية بما يتناسب مع قدرات الطلاب ومهاراتهم الجديدة، بما يسهم في حسن استثمارها وتوظيفها لرفع كفاءة الطلاب، وخدمة بيئتهم.





• عودة الثقة في المردود الاقتصادي للتعليم؛ نظرا لتوظيف مخرجاته في قطاع الأعمال، وإسهامه في تحقيق حراك اجتماعي، مما يزيد من أعداد الراغبين في اللحاق بالركب التعليمي.

• تقلص نسب الأمية القرائية، في القرى، وتراجع نسب الأمية الكمبيوترية في المدن.

• جدية العملية التعليمية، وقلة كثافة الفصول، والاهتمام بالكيف أكثر من الكم، مما ينعكس على الطلاب، من التزام، وجدية في العمل، وحرص على تحقيق أعلى نتائج تعليمية للحاق بالكلية التي يرغبونها.

• قلة الاهتمام بالمواد الدينية، التي تهذب الأخلاق، مع وجود احتمالية لتهميش المواد الدينية، واستبدالها بمادة الأخلاق المقررة على جميع الطلاب لجميع الأديان، وحيث إن الأخلاق تكتسب ولا تعلم، فمن المتوقع أيضا عدم اهتمام الطلاب بهذه المادة واستهتارهم بها؛ خاصة مع عدم وجود ظهير عقائدي يكفل لتلك المادة احترامها لدى الطلاب.

• انتشار بعض الانحرافات السلوكية والأخلاقية بين الطلاب؛ حيث إن تهميش مادة التربية الدينية قد يؤثر سلبيا على الطلاب، مما يستتبع ظهور بعض السلوكيات غير المرغوبة.

• زيادة الاهتمام بمرحلة التعليم الثانوي، نظرا لأنها تعد بوابة الجامعة التي عادت إليها ثقة الناس في قدرتها على إحداث حراك اجتماعي، واقتصادي لمن ينجح في اللحاق بها.

• انحسار ظاهرة الدروس الخصوصية في ظل وجود أساليب مستنيرة للتعليم، ومعايير حاكمة للإدارة والجودة.

• تعاظم التركيز على أساسيات العلوم الحديثة، ومهاراتها بشكل يفعل قدرات الطلاب، ويلبي احتياجات خطط التنمية.

وأخيرا بعد عرض هذه السيناريوهات المقترحة لتجديد التعليم الثانوي العام، تجدر الإشارة إلى أنه ليس هناك من بين هذه السيناريوهات سيناريو مرجح، أو سيناريو



ممكن؛ حيث إن جميع السيناريوهات ممكنة الحدوث، ولها ما يدعم إمكانية حدوثها وإلا ما ذُكِرَت، كما أنه من الصعب ترجيح أحد السيناريوهات على الآخر؛ فما يأتي به المستقبل من مستجدات، هو الذي يفرض علينا اختيار السيناريو الذي تتفق افتراضاته مع تلك المستجدات، من أجل الوصول للرؤية الاستراتيجية المأمولة في جميع الاحتمالات المتوقعة.

ملامح الرؤية الاستراتيجية:

تتمثل أهم ملامح هذه الرؤية في صياغة سياسة واضحة، ومستقرة للتعليم ككل بشكل عام، والتعليم الثانوي العام على الأخص، وتراعي هذه السياسة مبدأ "العدالة الاجتماعية" سواء بين الطلاب، أو بين المناطق المختلفة، كما تعمل على ربط المقررات بالبيئة المحلية، وتوظيفها لخدمة المجتمع من خلال "المسح البيئي" للمؤسسات التعليمية داخليا، وخارجيا، بما يضمن رفع كفاءة الخريجين بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل.

كما تتمثل في صياغة أهداف واضحة للتعليم الثانوي تأخذ في اعتبارها إكساب الطلاب للمهارات التكنولوجية الحديثة، ومهارات التعلم الذاتي، والتعليم المستمر من أجل تجهيزهم وظيفيا للتعامل مع المستجدات المجتمعية الحديثة، وتنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته الإبداعية المتنوعة ثقافيا، وبيئيا واجتماعيا، وتدعيم ولائه لوطنه، وترسيخ الأصول الأخلاقية، والدينية المستنيرة لديه.

وتتبنى هذه الرؤية مبدأ تكامل المواد العلمية، مع تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة، وتحقيق التوازن بين المواد النظرية، والعملية، والتحديث الدائم للمواد العلمية، مع تضمينها للمهارات التكنولوجية الحديثة وزيادة الاهتمام بالعلوم الحديثة مثل اللغات، والرياضيات، والعلوم، والحاسوب، وما يستتبع ذلك من التحول من أساليب التدريس المباشرة إلى أساليب التدريس غير المباشرة، وكذلك تبني رؤية مغايرة للتقويم، تقوم على الأخذ بمبدأ التقويم التراكمي، وعمل أنواع جديدة من الاختبارات مثل الاختبارات مرجعية المحك، والتشخيصية، والاستعدادات، وكذلك الاهتمام بالاختبارات العملية لقياس المهارات، والاتجاهات، والقيم.





وعلى الصعيد الإداري تتبنى هذه الرؤية استخدام نظام جديد للمساءلة، والمحاسبية، يقوم على تدعيم التفويض، واللامركزية، وتفعيل استخدام المعلوماتية في الهياكل الإدارية وتعميق الشراكة المجتمعية في إدارة المؤسسات التعليمية، وتمويلها، والأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة العملية التعليمية.

كما تتبنى هذه الرؤية استخدام المدارس كمراكز تعلم مفتوحة في أوقات العمل غير الرسمية، مما قد يسهم في رفع العوائد التعليمية، سواء المباشرة، أو غير المباشرة، كما تقوم هذه الرؤية على رسم بنية جديدة للتعليم الثانوي تأخذ بمفهوم المدرسة الشاملة متعددة المتخصصات، وتحرص على توسيع قاعدة الجذع الثقافي المشترك بين التخصصات المختلفة.

وتؤكد هذه الرؤية على ضرورة تحديث برامج إعداد كليات التربية لمواكبة التقدم التكنولوجي الحديث، وإعداد معلم التعليم الإلكتروني، وكذلك تحديث البرامج التدريبية بما يتناسب مع احتياجات المعلمين، والمتطلبات العلمية، والتكنولوجية الحديثة، مع وضع نموذج لتقويم أداء المعلم بما يتناسب مع طبيعة عمله، وإعطائه رخصة رسمية لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة في ضوء " الاعتماد الأكاديمي " هذا بالإضافة إلى العمل على تحسين أوضاع المعلمين المادية، عن طريق زيادة المرتبات، أو توفير المزيد من الحوافز التي يمكن أن تدفعه للإجادة في عمله.

آليات تحقيق الرؤية الاستراتيجية:

يواجه هذا السيناريو العديد من التحديات سواء على الصعيد العالمي أو المحلي، في الوقت الذي تدعمه بعض الجوانب، التي ترسم له الأمل في تغيير هذا الوضع القائم، لو أحسن استثمار هذه الجوانب؛ ولذلك سوف يحاول البحث أن يصل لهذه الرؤية الاستراتيجية المأمولة، في ظل هذا السيناريو بما يحمله من فرص، وما به من مخاطر، وذلك من خلال مجموعة من المحاور تتمثل فيما يلي:

أ- علاقة التعليم الثانوي بالتنمية المجتمعية:

يمكن تفعيل العلاقة بين التعليم الثانوي، والتنمية المجتمعية من خلال عدة قنوات منها: المناهج، و الأهداف، والإدارة، و تفعيل دور المحليات، وسوف نوجز القول في كل عنصر من هذه العناصر على النحو التالي:

- **أولا- من خلال الأهداف:** يمكن تدعيم هذه العلاقة عن طريق تنمية المهارات المجتمعية المرتبطة بالبيئة لدى طالب التعليم الثانوي على أن يكون هناك قدر من المهارات المشتركة التي تتطلبها التنمية، وسوق العمل، ويمتلكها كل طلاب المرحلة.
- **ثانيا- من خلال الإدارة:** من الممكن ربط التعليم الثانوي بالتنمية المجتمعية من خلال الإدارة عن طريق تدعيم اللامركزية، وإعطاء المحليات المزيد من الصلاحيات الإدارية.
- **ثالثا- من خلال المناهج:** يمكن تنمية هذه العلاقة من خلال المناهج عن طريق محاولة الاستفادة من هذه المناهج في البيئة، وعمل جزء خاص بتوظيف المعارف في البيئة بعد كل وحدة، الأمر الذي يتطلب إعادة صياغة المناهج بحيث تتضمن أحدث المعارف وفي الوقت ذاته بها إمكانية توظيفها داخل البيئة.
- **رابعا- من خلال تفعيل دور المحليات:** وذلك عن طريق قيام كل مدرسة بعمل مسح بيئي للمدرسة يقوم فيه مدير المدرسة برصد أهم المخاطر التي يمكن أن تحيط بالمدرسة كالمخلفات أو الطرق غير الآمنة نتيجة سيارات سريعة أو الجماعات الخارجة عن القانون، أو الحفر، أو لأي سبب آخر، كما يرصد فيه أهم الفرص التي يمكن استغلالها داخل هذه المنطقة من مراكز للشباب، أو مكتبات عامة، أو منتزهات قريبة يمكن ممارسة بعض الأنشطة فيها، ثم التنسيق مع المحليات لتجنب هذه الأخطار، والاستفادة من هذه الفرص.

ب- الفلسفة والسياسات:

يمكن تحقيق فلسفة التعليم الثانوي المرغوبة من خلال مجموعة من الآليات تتمثل في:

تفعيل دور المحليات في عمل الخرائط التعليمية لكل منطقة يتم فيها تحديد احتياجات كل منطقة من المدارس، والأعداد، والمهارات المطلوبة داخل هذه المنطقة، والمناطق الأكثر احتياجا، وتحديد المناطق المحرومة من المكتبات العامة، وإثراء الأنشطة المختلفة لهذه المكتبات من كتب وحاسوب واستخدام للإنترنت، ومسابقات أدبية، وندوات علمية، ولقاءات ومناقشات.

التوسع في إنشاء المدارس الحكومية التجريبية اللغات حتى تتيح الفرصة أمام غير القادرين الذين يرغبون في إلحاق أبنائهم بهذا النوع من التعليم.

جـ- المناهج (الأهداف، المحتوى، طرق التدريس، التقويم والامتحانات):

تشتمل المناهج المدرسية على الأهداف، والمحتوى، وطرق التدريس، والتقويم والامتحانات، وتتنوع الأهداف المرغوبة بين ما هو مهاري، وما هو معرفي، وما هو وجداني، ولذا فإنه ينبغي أن تتنوع طرق التدريس، المحتوى، وأساليب التقويم والامتحانات حتى تتفق مع طبيعة كل هدف من هذه الأهداف وتستطيع الوصول إليه، ولذلك فإن آليات تحقيق الرؤية المثلى للأهداف، وللمحتوى، ولطرق التدريس، وللتقويم تتشابك مع بعضها البعض؛ بحيث يصعب فصلها، وهناك بعض الآليات المقترحة لتنفيذ هذه الرؤية الاستراتيجية تتمثل في:

إلغاء بعض الكتب المدرسية مثل العلوم، والجغرافيا، الجيولوجيا، وتحويلها إلى نشرة تحتوي على مجموعة من الموضوعات المتفق عليها في كل محافظة، والتي تخدم طبيعة هذه المحافظة، مع كتابة بعض المواقع الإلكترونية الاسترشادية التي يمكن أن تسهم في الحصول على أحدث المعلومات حول هذه الموضوعات، مع إمكانية إضافة بعض المواقع عليها من قبل الطلاب.

ويتم تقسيم الفصل بعد كل موضوع إلى مجموعات عمل يكلف كل منها بتناول أحد الموضوعات الأخرى القريبة من بيئته، وممارسة هذه المهارات عليه، ثم



يتم مناقشة عمل هذه المجموعات، بشكل علني ومكافأة أفضلها، على أن يكون الامتحان العملي في أحد الموضوعات الجديدة على الطالب التي لم يدرسها من قبل؛ كما يتم تجريب هذا النظام في بعض المدارس قبل تعميمه.

فتح المدارس بعد انتهاء اليوم المدرسي كمراكز تعليمية مفتوحة لجميع الطلاب من أي مدرسة وذلك بهدف:

أ- التدريب العملي على الكمبيوتر، واستخدام شبكة الإنترنت، على أن يكون هذا التدريب مجانيا، وفي وجود معلم للكمبيوتر للتوجيه والإرشاد والرقابة.

ب- ممارسة الأنشطة الرياضية والثقافية والترفيهية المختلفة، والتدريب على المسابقات المختلفة.

جـ- استخدام المدرسة في القراءة والاطلاع كمصدر تعليمي متنوع.

على أن يتم إعطاء المعلمين المشرفين على هذه الأنشطة والممارسات بعض الحوافز الإضافية، كما يتم إعطاء كل طالب إثبات شخصية من مدرسته يستطيع الدخول به لممارسة الأنشطة في أي مدرسة أخرى قريبة منه دون قيود حتى لو كانت في مرحلة تعليمية مختلفة عن مرحلته، على أن يتم تجريب هذا النظام في إحدى الإدارات أولا لبيان ما له وما عليه، وتقويمه، ثم يتم تعميمه على جميع محافظات الجمهورية.

تغذية مقررات التربية الدينية الإسلامية، والمسيحية بالأحاديث، أو الآيات، أو القصص التي تسهم في ترسيخ الأصول الأخلاقية، وحسن المعاملة، والسلوكيات الحسنة، وإتقان العمل، والحفاظ على الوقت، والأمانة، وحب الوطن، والولاء له.

تنويع امتحانات نهاية العام الدراسي بحيث تشمل الامتحانات العملية لقياس المهارات، والنظرية لقياس المعارف والمهارات الكتابية، والشفوية لقياس القدرات التعبيرية، والطلاقة اللغوية، وذلك بحسب طبيعة كل مادة وما تطلبه من مهارات،





مع مراعاة بعض القواعد التي تضمن عدم التحيز من قبل المعلمين، كأن تقوم كل مدرسة بامتحان المدرسة المجاورة لها أو ما شابه ذلك.

عمل خريطة منهجية لموضوعات كل مادة دراسية، وكل صف دراسي قبل صياغة المناهج بحيث لا يحدث تعارض أو تكرار، ويكون هناك تكامل وتوازن بين الموضوعات الدراسية بعضها البعض، وبين الصفوف الدراسية؛ فتكمل كل مادة المواد الأخرى، تتكامل مع المواد الأخرى ومع السنوات التالية لها واللاحقة عليها.

زيادة الأنشطة المرتبطة ببعض المواد الحديثة مثل اللغات، والرياضيات، والعلوم، والحاسوب، من خلال عمل ناد لكل مادة وذلك على النحو التالي:

أ- **نادي اللغات:** يتم فيه حفظ بعض الأغنيات الأجنبية الهادفة، وغناؤها مع فريق الموسيقى بالمدرسة، كما يتم فيه إجراء بعض المناظرات، أو المسرحيات، أو الأشعار، وغيرها من الأنشطة التي تسهم في إثراء اللغة وإجادتها.

ب- **نادي العلوم:** ويتم فيه محاولة لتوظيف ما يتم دراسته من موضوعات بما يخدم البيئة المحيطة، من خلال إجراء بعض التجارب البسيطة والنظريات العلمية ومحاولة تطبيقها في بعض الأعمال المشابهة، أو توظيفها في بعض الألعاب البسيطة أو كل ما يسهم في خدمة البيئة، بالإضافة إلى محاولة تطوير بعض الآلات القائمة على أي من النظريات التي تمت دراستها، ومحالة الاستفادة من الكمبيوتر في هذا المجال سواء عن طريق استخدام المعامل الإلكترونية أو غير ذلك.

جـ- **نادي الرياضيات:** ويتم فيه إجراء مسابقات حول إجابة بعض التمارين بأكثر من طريقة، واختيار أقصر الطرق الممكنة، وعمل بعض المجسمات الهندسية المختلفة، مع كتابة خصائص كل مجسم تبعا للأبعاد المصمم على أساسها.

د- **نادي الكمبيوتر:** ويتم فيه استخدام إمكانات كل برنامج مع كتابة بعض المقترحات لتطوير هذا البرنامج، وبعض الإمكانات التي يمكن إضافتها

عليه، وعمل مسابقات بين بعض الأعمال التي تم فيها توظيف مميزات أكثر من برنامج في عمل واحد لإخراجه في صورة جيدة، وإجراء بعض المسابقات بين أعضاء الأندية بالمدارس المختلفة من خلال الإنترنت.

الأخذ بالتقويم التراكمي؛ لتشجيع الطلاب على الجدية في العمل على مدار العام، وعمل أنواع جديدة من الاختبارات بمعاونة مركز التقويم والامتحانات مثل الاختبارات مرجعية المحك والتشخيصية، واختبارات الاستعدادات والميول وذلك لمساعدة الطلاب على اختيار المجالات التي تتوافق مع اتجاهاتهم واستعدادهم وميولهم.

د- الإدارة والتمويل:

تعتبر الإدارة الهيكل المنظم لأي مؤسسة، ونجاح هذه المؤسسة موكول لنجاح إدارتها، والعكس صحيح بدرجة كبيرة، ولذلك ينبغي الاهتمام بعملية الإدارة، وسوف نعرض لآليات تحقيق الرؤية المأمولة للإدارة وذلك على النحو التالي:

التخلي عن مركزية الإدارة بشكل تدريجي من خلال مجموعة من الإجراءات التي يمكن أن تسهم في تحقيق ذلك مثل:

أ- إنشاء مجلس أعلى لشئون التعليم قبل الجامعي يعين من قبل الرئيس حتى لا يكون للوزير عليه سلطان، ويتكون من خيرة الأساتذة التربويين في مصر يقوم برسم السياسة العامة للتعليم بالمشاركة مع الوزير في ضوء السياسة العامة للدولة، ولا تتغير هذه السياسة بتغير الوزير، ولا يتخذ الوزير أي قرار إلا بالتصويت عليه من قبل هذا المجلس.

ب- إعطاء المحافظات والمحليات المزيد من الصلاحيات، والسلطات في وضع موضوعات المناهج التي تتفق مع بيئاتها في الحدود التي يقرها المجلس الأعلى للتعليم قبل الجامعي، وكذلك في وضع الامتحانات، والإشراف والمتابعة، والتمويل، بحيث يرسم المجلس الأعلى للتعليم السياسة العامة، وتقدم كل محافظة تقريرا بما تحتاج إليه من أبنية، معدات، واحتياجات مالية، ويتم إعطاء كل محافظة ما تحتاج إليه،

وإقرار الموضوعات التي ترغب في تدريسها للطلاب، وتقوم كل محافظة بتنفيذ هذه السياسة دون الرجوع للإدارة المركزية

إنشاء نظام جديد للمساءلة والمحاسبية يعتمد على مجموعة من المؤشرات مثل نتائج التعلم، ولجان للمتابعة من قبل الوزارة تقوم باختبار الطلاب في المهارات التي يفترض اكتسابها في كل فترة، والمعارف التي يفترض الوصول إليها، والسلوكيات التي يفترض اكتسابها حتى تتحول لجان المتابعة من المظهر إلى الجوهر.

تدريب المعلم المسئول عن الحكومة الإلكترونية على كيفية إدخال البيانات الخاصة بمدرسته على الكمبيوتر، أو الدخول على الإنترنت لتحديث هذه البيانات في أي وقت، ووصل جميع المدارس بشبكة الإدارة ثم بالمحافظة، ثم وصلها بالوزارة، مع مراعاة إعطاء كل مدير الكود الذي يعرف به بيانات عن مدرسته، وكل مدير إدارة يعطى كود معرفة إدارته فقط، وكل محافظ كود معرفة محافظته فقط، ويعطى المجلس الأعلى للتعليم والوزير كود معرفة بيانات جميع المحافظات.

الأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة المنظمات التعليمية، ومساندة المدارس التي لم ترقَ لمستوى هذه المعايير حتى تستطيع الوصول إلى المستوى المطلوب إن أمكن ذلك أو إعادة بنائها إذا لم يتيسر إصلاحها، وما يسري على المدارس يسري على الإدارات التعليمية، والإدارات التي تعمل داخل ديوان عام الوزارة، بحيث تقدم كل إدارة أهدافها وبرنامجها السنوي المقترح لتنفيذ هذه الأهداف على الموقع الخاص بها على شبكة الوزارة بعد إقراره من الوزير، ثم تقوم بكتابة خطواتها في تنفيذ هذا البرنامج وما حققته من أهداف في نهاية هذا البرنامج، وما لم تحققه، ويتم محاسبة كل إدارة على ما تقدمه من إنجاز وما تتواكل عنه.

أ- تفعيل دور المراكز البحثية التعليمية مثل المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، ومركز التقويم والامتحانات على نحو ييسر للوزارة اتخاذ قرارات علمية وموضوعية في ضوء رؤية صحيحة، وواقعية للتعليم.

ب- تعميق الشراكة المجتمعية بين مؤسسات المجتمع المدني، والوزارة، والهيئات المسئولة عن التعليم في إدارة التعليم وتمويله من خلال:





• ربط بعض الأنشطة المدرسية بما يخدم البيئة المحيطة بالتنظيم مع بعض الجمعيات الأهلية ومجلس الآباء.

• وجود نوع من التعاون بين الحكومة والأفراد بما يسهم في زيادة أعداد المدارس ورفع كفاءتها مثل تبرع الحكومة ببعض الأراضي النائية لمن يرغب في بناء المدارس على أن تتوافر في هذه المدرسة الشروط التي ستضعها الوزارة، ويتم تعليم عدد من الأطفال في هذه المدارس مجانيا يتم تحديدهم بمعرفة الوزارة.

• التوسع في المدارس التجريبية التي عليها إقبال كبير وتتقاضى المصروفات لتخفيف العبء على المدارس العامة.

• البدء في عمل المدارس التعاونية بين الحكومة والمجتمع للتخفيف من العبء على المدارس الحكومية المجانية، ورفع كفاءة العملية التعليمية.

• وجود آلية للحوار بين رجال الأعمال ووزارة التربية والتعليم، حتى يتم معرفة متطلبات سوق العمل وتنمية المهارات المطلوبة في الخريجين بما يتواكب مع سوق العمل.

هـ- الصيغ والبنى:

هناك الكثير من الجدل والخلاف حول صيغ التعليم الثانوي، ولكن أكثر الآراء تنادي بالأخذ بصيغة المدرسة الشاملة متعددة التخصصات بما يتواكب مع ظروف مجتمعنا، وبشكل تدريجي على أن يتضمن ذلك ما يلي:

أ- اشتمال كل مدرسة على مجموعة من الورش الصغيرة الإمكانات العالية المهارات التي تخدم كل منها أحد التخصصات؛ حيث يتم تطبيق بعض النظريات العلمية في هذه الورش أو المعامل (مثل بعض الوصلات الكهربائية البسيطة التي تتصل بمادة الفيزياء، وبعض أدوات النجارة البسيطة التي تخدم مادة الرسم والمجالات وغيرها من المهن أو الأنشطة التي يتم تحديدها بمعرفة خبراء كل مادة على أن تكون هذه الورشة نوعا من التطبيق لهذه المادة وسبل الاستفادة منها بيئيا إذا أمكن ذلك).

ب- وتتم دراسة جميع المواد بجـميع المهن والأنشطة المرتبطة بها في الصفين الأول والثـاني، على أن يتم التخـصص في السنة الثـالثة إمـا في المواد العلمية أو فـي المواد الأدبية مع وجود القدر المشتـرك بين الفرعين، على أن يختار طالب القسم الأدبي مادة علميـة ويتقن أحد الحرف المتعلقة بها ويمتخن فيـها، وكذلك يختار طالب الصف الـعلمي أحد المواد الأدبية، ويتقن الأنشطة المرتبطة بها.

جـ- تفـعيل تدريس المجـالات المختلفـة بشكل عـملي من مجـال زراعي، وصناعي، وتجاري، أو اقـتصاد منزلي أو رسم أو مـوسيقى وغـيرها من المجالات.

د- اعتبـار مرحلة التعليم الثانوي الشـامل مرحلة منتهيـة، بحيث تقود إلى شهادة تؤهله إما للالتحاق بسوق العمل، أو مواصلة تعليمه العالي.

و- المعلم وتدريبه وإعداده:

إن المعلم هو أساس العمليـة التعليمية، والموجه الأول لهـا؛ ولذلك فينبغي توجيـه العناية والاهتمام به سـواء من خلال الإعداد، أو من خـلال التدريب أثناء الخدمة، وهناك بعض الآليات المقترحة التي قد تسهم في تحقيق ذلك منها:

التنسيق بين وزارة التـربية والتعليم وبين كليات التربيـة لتطوير برامج الإعداد بما يخدم خطط الوزارة المستقبلية في إعداد جيل قادر على مواجهة تحديات العصر، وذلك من خلال:

- تدريب طالب كلية التربية علـى كيفية التعامل مع التكنولوجيـات المتقدمة والكمبيوتر، والبحث عن المعلومات عبر شبكة الإنترنت، واستخدام شتى البرامج، وجـمع المعلومات حول أي موضـوع يطلب منه، والتواصل مع الآخرين من خلال شبكة الإنترنت سـواء من خلال البريد الإلكتروني أو من خلال الحوارات.
- إدخال مـادة اللغة الإنجليـزية كمـادة إجبـارية على جـميع الأقسـام حتى تساعدهم على كيفية التعامل مع شبكة الإنترنت.





- الجمع بين الاختــبارات النظرية والعملية التي تركز على اكـتساب المهارات أكثر من المعارف.
- توجيه الطلاب إلى مصادر التعلم الأخرى بخلاف الكتاب المقرر من خلال عمل الأبحاث حول الموضوعات المختلفة.
- تدريب الطلاب على كيفية استخدام وسائل التعلم الحديثة وصنع الوسائل التعليمية بأنفسهم بما يجذب طلابهم للمادة العلمية.

التدريب المســتمر للمعلمين داخليـا وخارجيا بشرط أن يخــدم هذا التدريب متطلبـات التعلم، واحــتياجـات المعلمين من مهارات ومــعارف حـديثة عن طريق الاستعانة ببعض أساتذة الجامعات في التخصصات والمجالات المختلفة.

التنسيق مع بعض المؤسســات الإنتاجية التي تتطلب مهارات خـاصة وعمالة خاصة وبين الوزارة لتـنظيم بعض الدورات التدريبية للمـعلمين القادرين على هذا النوع من التدريب.

صياغة نماذج لتقويم الأداء للمعلم يتنـاسب مع طبيعة عمله في إطار التوجه نحو صياغة معايير قومية لإعداد المعلم.

تدعيم الأوضاع المجتمعية، ولاسيما المادية للمعلم، بشكل يتناسب مع المهام الموكولة إليه، وبما يرتقي بوضعه المجتمعي.

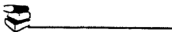
آليات مواجهة بعض المخاطر المحتملة:

من أكثر المخـاطر المحتملة ظهور بعض الاخـتلالات الأخلاقيـة في المجتمع بشكل عام، وبين الطلاب بشكل خـاص، وهناك بعض الآليات المقترحـة لمواجهة ذلك منها:

١- تكثيف الأنشطة الريـاضية في المرحلة الثـانوية، كنوع من الإعلاء الذي يهذب من سلوك الطلاب، ويرتقي به.

٢- عمل مجمـوعة من الندوات الثقافية لطلاب المدرسة الثانوية؛ لتـوعيتهم بطبيعة هذه المرحلة العمرية، ومخاطرها، وكـيفية مواجهة هذه المخاطر، والتمسك بالأخلاق.





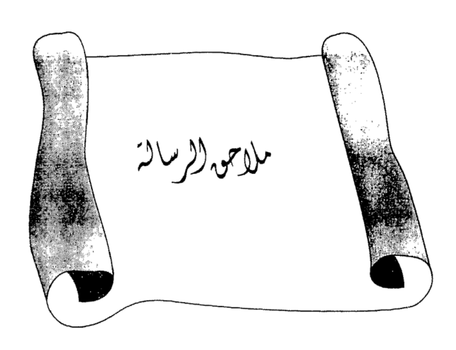
٣- التعاون بين المعلمين، وأولياء الأمـور في توعية الطلاب، وتقديم القدوة لهم، والرقابة عليهم، والاستماع إليهم وحسن توجيههم؛ حتى لا يقعوا فريسة لأصدقاء السوء.

٤- توجـيه الطـلاب من خلال بعض الأنشـطة المدرسيـة إلى عـمل بعض الأبحاث عن الوحدة العربية، وتاريخ تطـورها، ثم مناقشتها مع الطلاب في جلسـة علنيـة لتـوعيـة هؤلاء الطلاب بالـتاريخ العـربي، والوحـدة العربية، وخريطة الوطن العربي.

ومن أهم المخـاطر أيضـا التي يمكن أن تواجه الـنظام التعلـيمي هو ضـعف التمـويل، ويمكننا التغلب على ذلك من خلال الإكـثار من الأنشطة المدرسية غـير المكلفة ماديا، والتي تنمي المهـارات العقلية، وذلك كوسيلة لرفع كفـاءة مخرجات العملية التعليمية، وقدرتها على المنافسة في سوق العمل.







☆ ملحق رقم ((١) الهيكل التنظيمي لديوان عام الوزارة.

☆ ملحق رقم (٢) استبانة الجولة الأولى.

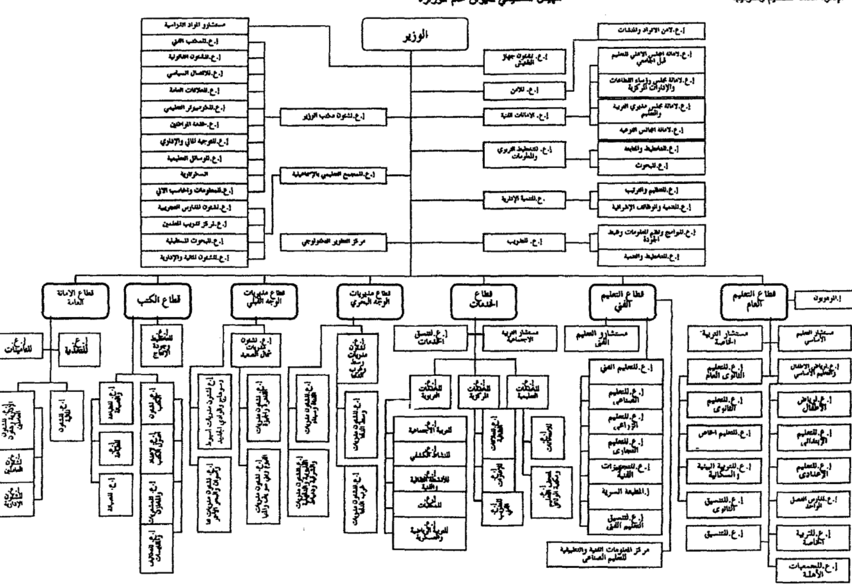
☆ محلق رقم (٣) استبانة الجولة الثانية.

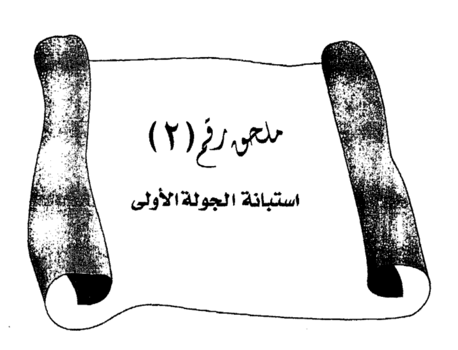


ملحق رقم (١)
الهيكل التنظيمي لديوان
عام الوزارة

وزارة التربية والتعليم
الإدارة العامة للتنظيم والترتيب

ملحق رقم (1)
الهيكل التنظيمي لديوان عام الوزارة




ملحق رقم (٢)
استبانة الجولة الأولى

ملحق رقم (٢)

استبانة الجولة الأولى

جامعة عين شمس
كلية التربية
قسم أصول التربية

صورة استبانة "الجولة الأولى"

تحية طيبة وبعد . . .

هذا الاستبيان جزء من دراسة للحصول على درجة الماجستير حول :

"التجديد الاستراتيجي لنظم التعليم الثانوي العام في مصر"

ويتضمن هذا إجراء بحث نوعي لاحتمالات مستقبل هذا التعليم ، ومثل هذه الرؤية الاستراتيجية تتطلب بالضرورة التعرف على آراء القيادات التربوية والفكرية والتعليمية في مصر حول الصيغ الأكثر ملاءمة وجدوى للتعليم الثانوي في المستقبل وكذا توجهاته واهتماماته الحالية .

والاستمارة المرفقة تتضمن عددا من المحاور التي نرجو أن نستلهم فيها آراءكم حول توقعات مستقبل التعليم بعامة والثانوي العام بصفة خاصة ونحن بمطلع القرن الحادي والعشرين ، وتمثل هذه الاستمارة الجولة الأولى في تطبيق أسلوب دلفي ، إذ توجد مراحل أخرى ترتبط وتتطور من خلال هذه الاستبيانة الأولى .

وبصفتكم أحد القيادات الفكرية والتربوية المرموقة يسعدنا أن تشاركوا بآرائكم وخبراتكم في هذا البحث من خلال استيفاء هذه الاستمارة وإرسالها في المظروف المرفق معها بأسرع وقت ممكن وذلك على العنوان البريدي المدون على المظروف .

ونشكركم مقدمًا على كريم تعاونكم معنا

الباحثة
فاتن محمد عبد المنعم عزازي
باحث معاون بالمركز القومي
للبحوث التربوية والتنمية

إشراف
أ.د. ضياء الدين زاهر
استاذ ورئيس قسم اصول التربية
كلية التربية - جامعة عين شمس
د. إيهاب إمام
مدرس اصول التربية
كلية التربية - جامعة عين شمس

الاستبانة

أولا: هل تعتقد أن ثمة مستجدات ومتغيرات عالمية وإقليمية لديها القدرة الفعلية على التأثير على المجتمع المصري بعامة ومنظومة التعليم بخاصة ؟

نعم (   )   إلى حد ما (   )   لا (   )

- في حالة (نعم) أو (إلى حد ما) اذكر ثلاثة من أهم هذه المستجدات والمتغيرات التي قد تؤثر على المجتمع بعامة وتداعياتها على التعليم بصفة خاصة .

....

....

....

....

....

....

- في حالة (لا) ما الأسباب وراء ذلك ؟

....

....

....

....

ثانيا : هل تعتقد أن هناك بعضا من هذه المتغيرات والمستجدات يمكن أن تمثل فرصا أو مخاطر بالنسبة لمنظومة التعليم الثانوي العام الموجودة حاليا ؟

نعم (   )   لا (   )

• في حالة نعم :

١- ما الفـرص أو (الجوانب الإيجـابية) التي يمكن أن تفيـد المنظومة الحـالية للتعليم الثانوي العام ؟

....

....

....

....

....

....

مـا أهم المخاطر أو (الجـوانب السلبيـة) التي يمكن أن تؤثر على المنظومـة الحالية للتعليم الثانوي العام ؟

....

....

....

....

....

....

....

ثالثا: هل ترى أن النظام الحـالي للتـعليم الثـانوي العـام يواجه مـشكلات وتحديات تعوقه عن تنفيذ أهدافه التنموية :

نعم (   )   إلى حد ما (   )   لا (   )

• في حالة (نعم) أو (إلى حد ما) : مـا أهم جوانب القوة والضعف التي ترى أنها تصف النظام الحالي للتعليم الثانوي العام ؟

جوانب القوة :

....

....

....

....

جوانب الضعف:

....

....

....

....

....

....

رابعا: ما البدائل التي ترون أنها كفيلة بتجديد التعليم الثانوي العام في ضوء المستجدات والتحديات السابقة خاصة فيما يتصل بالجوانب التالية :

- علاقته بالتنمية المجتمعية :

....

....

....

....

- فلسفته وسياساته :

....

....

....

....

....

....

- أهدافه :

....

....

....

....

....

• إدارته وتمويله:

....

....

....

....

....

....

....

....

• صيغه وبنيته:

....

....

....

....

• إعداد المعلم وتدريبه:

....

....

....

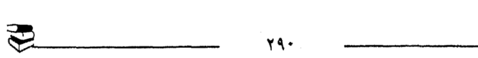
....

....

....

....

....



خامسًا: هل تعتقد أن هناك جوانب لم يتم تضمينها في هذا الاستبيان وترى ضرورة إضافتها؟

نعم (   )   لا (   )

في حالة (نعم) اذكر هذه الجوانب ومبرراتها .

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

....

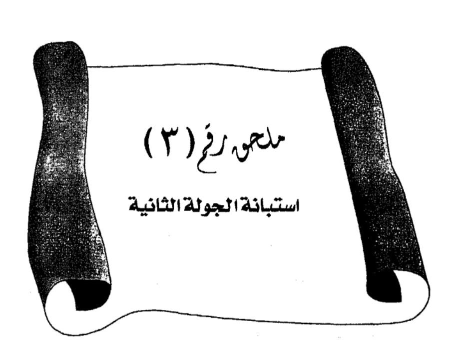
....

البيانات الشخصية

- الاسم:
- النوع : (ذكر). . . .   ،   (أنثى) . . . .
- تاريخ الميلاد :
- الوظيفة الحالية :
- جهة العمل :
- أعلى مؤهل حاصل عليه :
- التخصص:

  أولا : المهني:

  ثانيا : الأكاديمي:
- عدد سنوات الخبرة:
- البريد الإلكتروني: (اختياري)
- العنوان البريدي


ملحق رقم (٣)
استبانة الجولة الثانية

ملحق رقم (٣)

استبانة الجولة الثانية

جامعة عين شمس
كلية التربية
قسم أصول التربية

استمارة استقصاء القيادات الفكرية "الجولة الثانية"

تحية طيبة وبعد . . .

تمثل هذه الاستمارة الجولة الثانية من أسلوب "دلفي" لاستقصاء آراء القيادات الفكرية حول موضوع:

"رؤية استراتيجية لتجديد التعليم الثانوي العام في مصر"

وتتضمن مجموعة من التصورات الخاصة بالمخاطر والفرص المتاحة أمام التعليم الثانوي المصري ، والبدائل اللازمة لإعادة تخطيطه ، وقد تمت صياغتها بناء على استجابات عينة مختارة من القيادات الفكرية والتربوية في مصر ، وعباراتها مستوحاة من مجمل آرائهم التي وردت في الجولة الأولى من أسلوب "دلفي" ، التي كانت قد وزعت منذ ثلاثة أشهر وتفضل أكثر من أربعين من القيادات بالإجابة عليها .

والآن نتوجه إلى نخبة أصغر من تلك القيادات اختيرت لاهتمامها الواضح بشئون التربية والتعليم .

لذا نرجو التكرم بقراءة بنود الاستبانة بدقة ووضع علامة (√) أمام المدى الملائم لأهميتها ، أو لإمكانية تحقيقها ، والأسباب التي تدعم هذا التحقق أو المخاطر التي تقف دون تحقيقه .

وأخيرا ، فنحن حريصون على الإفادة من آرائكم الكريمة في هذه الدراسة؛ ولذا نرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة عليها وإرسالها في المظروف المرفق معها بأسرع وقت ممكن وذلك على العنوان البريدي المدون على المظروف .

وتفضلوا بقبول خالص الشكر والتقدير على كريم تعاونكم وصبركم معنا

إشراف
أ.د. ضياء الدين زاهر
استاذ ورئيس قسم اصول التربية
كلية التربية - جامعة عين شمس
د. إيهاب إمام
مدرس أصول التربية
كلية التربية - جامعة عين شمس

الباحثة
فاتن محمد عبد المنعم عزازي
باحث معاون بالمركز القومي
للبحوث التربوية والتنمية

الاستمارة

أولا:

تشير الأدبيات ونتائج الجولة الأولى من استبانة "دلفي" إلى مجموعة من المستجدات والمتغيرات العالمية والإقليمية التي تحمل في تداعياتها العديد من الفرص والمخاطر التي يمكن أن تؤثر على التعليم المصري بشكل عام والثانوي بشكل خاص ، وفيما يلي نماذج من هذه المستجدات بفرصها ومخاطرها ، لذا نرجو من سيادتكم وضع علامة (√) أمام كل عبارة منها بما يتناسب مع الاستجابة المناسبة لها من وجهة نظركم :

م	المستجدات والمتغيرات	درجة تأثيرها على التعليم			طبيعة التأثير من وجهة نظركم			
		تؤثر جدا	تؤثر	لا تؤثر	إيجابي	سلبي	مزيج بينهما	السبب
١	العولمة الاقتصادية							
٢	تعددية مصادر المعرفة							
٣	التدخل الأجنبي في المناهج المحلية سواء بالحذف أو الإضافة							
٤	شيوع التعليم من بعد والتعليم الإلكتروني							
٥	التفاعل الثقافي بين الثقافات المختلفة							
٦	تزايد الاهتمام ببعض القيم العالمية كحقوق الإنسان والديمقراطية وغيرها							

م		تؤثر جدا	تؤثر	لا تؤثر	إيجابي	سلبي	مزيج بينهما	السبب
٧	النمو المتسارع في وسائط الاتصالات وتنوعها							
٨	تنامي عصر التكنولوجيات الصغيرة الحجم متعددة الإمكانات	.						
٩	ارتفاع معدلات العنف في المدارس							
١٠	شيوع مفهوم " الجودة الشاملة" والتنافسية							
١١	تفعيل دور المنظمات الدولية في شئون التعليم							
١٢	توسيع قاعدة اتخاذ القرار في الشئون المجتمعية							
١٣	تعاظم الطلب الاجتماعي على التعليم							
١٤	تصاعد الصحوة الدينية							
١٥	التنميط الثقافي للأجيال							
١٦	خصخصة التعليم							
١٧	تصاعد الشكوك حول مكانة التعليم الحكومي							
١٨	تقليص دور المعلم أمام الحاسوب							
١٩	تصاعد مشاركة المجتمع المدني في الخدمات							
٢٠	ضعف التمويل الحكومي للأنشطة المجتمعية							
٢١	ضعف الشعور بالانتماء لدى الشباب							
٢٢	مستجدات أو متغيرات أخرى ترون ضرورة إضافتها : (برجاء استكمال خانات الجدول في المستجدات المذكورة)							

ثانيا :

أوضحت نتائج الجولة الأولى من استبانة "دلفي" بإجماع الآراء أن هناك مشكلات وتحديات تعوق التعليم الثانوي عن تحقيق أهدافه نتيجة ما يواجهه هذا النظام من اختلالات ومعوقات في الوقت الذي يتمتع فيه بالعديد من المزايا وجوانب القوة ونرجو من سيادتكم التكرم بتأكيد رأيكم عن طريق وضع علامة (√) أمام الاستجابة الملائمة في كل جانب من جوانب القوة والضعف :

م	جوانب القوة والضعف	درجة تأثيرها على التعليم			طبيعة التأثير من وجهة نظركم والسبب وراء ذلك			
		تؤثر جدا	تؤثر	لا تؤثر	إيجابي	سلبي	مزيج بينهما	السبب
١	ارتفاع أعداد الملتحقين بالتعليم الثانوي							
٢	الاعتماد على الحفظ والتلقين							
٣	الارتفاع للكثافة الطلابية بالفصول							
٤	تقادم المكون المعرفي في المناهج الدراسية							
٥	ضعف كفاءة نظم تدريب المعلمين							
٦	ضعف البعد المستقبلي في المناهج							
٧	تعدد الفترات الدراسية							
٨	قلة الأنشطة الملائمة لتنمية مهارات الطلاب							
٩	وجود فصل بين الثقافتين (الطبيعية والإنسانية)							
١٠	ضعف مواكبة برامج إعداد المعلم للتغيرات العالمية							

م		تؤثر جدا	تؤثر	لا تؤثر	إيجابي	سلبي	مزيج بينهما	السبب
١١	تضارب القرارات المنظمة للتعليم الثانوي							
١٢	ضعف العلاقة بين المناهج الدراسية وسوق العمل							
١٣	محدودية اتباع طرق التدريس الحديثة في العملية التعليمية							
١٤	ازدواجيات التعليم الثانوي (حكومي / خاص ، مدني/ ديني ، عام/ فني)							
١٥	بطالة الخريجين							
١٦	اختلال أسس توزيع ميزانية التعليم							
١٧	تفشي ظاهرة الدروس الخصوصية بين الطلاب							
١٨	عدم وجود فلسفة واضحة للتعليم الثانوي							
١٩	ضعف الاهتمام بمناهج اللغة العربية							
٢٠	ضعف الانتماء للمدرسة							
٢١	تركيز الامتحانات على جوانب الحفظ والتلقين							
٢٢	الاعتماد على نظام الأقدمية في اختيار القيادات التربوية							
٢٣	ضعف قدرة التعليم الثانوي على الإعداد للمرحلة الجامعية							
٢٤	تركيز التعليم الثانوي على نظام التشعيب							

م		تؤثر جدا	تؤثر	لا تؤثر	إيجابي	سلبي	مزيج بينهما	السبب
٢٥	ضعف" الجذع الثقافي" المشترك بين تخصصات التعليم الثانوي							
٢٦	ضعف قدرة التعليم الثانوي على إكساب الطلاب مهارات التعلم الذاتي							
٢٧	عدم استجابة مناهج التعليم الثانوي للفروق الفردية بين الطلاب							
٢٨	ضعف الاهتمام بتنمية الجوانب المهارية لطلاب التعليم الثانوي							
٢٩	محدودية التوظيف التكنولوجي في العملية التعليمية							
٣٠	جزئية محاولات الإصلاح في التعليم الثانوي							
٣١	تبعية المناهج الدراسية واغترابها							
٣٢	تردي مستوى خريج التعليم الثانوي							
٣٣	الزيادة المتصاعدة في أعداد المدارس الخاصة							
٣٤	محدودية مظاهر العدل التربوي (المساواة بين الذكور والإناث ، ومجانية التعليم)							
٣٥	الإكثار من تدريب المعلمين بالخارج							
٣٦	التحسن البطيء في مكافآت المعلمين							
٣٧	التضخيم في أهمية امتحان الشهادة الثانوية العامة							
٣٨	المغالاة في المتابعة المستمرة للعمل المدرسي							
٣٩	جوانب قوة أو ضعف أخرى ترون ضرورة إضافتها:							

ثالثا:

أشار العديد من الخبراء في استبانة الجولة الأولى من "دلفي" إلى مجموعة من التصورات والبدائل التي يمكن أن تسهم في تجديد التعليم الثانوي العام في ضوء المستجدات والتحديات السابقة في عدة جوانب برجاء التكرم بإبداء آرائكم في إمكانية تحقيق تلك البدائل والأسباب التي تدعم هذا التحقق أو المخاطر التي تقف دون تحقيق هذا البديل:

م	التصور أو البديل	المرغوبية			إمكانية التحقق من وجهة نظركم والسبب وراء ذلك			
		مرغوب جدا	مرغوب	غير مرغوب	محتمل	أقل احتمالا	لن يتحقق	السبب (المخاطر التي تعوق تحقيق البديل أو الفرص التي تساعد على تحقيقه)
١	تحويل الدراسة إلى أربعة فصول دراسية على مدار العام يستغرق كل فصل ثلاثة أشهر على أن يختار الطالب فصلين من الأربعة لاجتياز السنة الدراسية							
٢	إصدار طابع تعليم جديد فئات ٥٠ ، ٢٠ ، ١٠ جنيه للخدمات التعليمية لزيادة موارد الوزارة							
٣	استخدام الطوابع التعليمية في الخدمات غير التعليمية مثل استخراج رخصة القيادة							
٤	تنوع كل المباني المدرسية بحيث تتناسب كل واحدة منها مع بيئاتها							

٥	فرض رسوم على الطالب الراسب للعام الثاني							
٦	زيادة رسوم إعادة القيد وكذلك رسوم استنفاد مرات الرسوب							
٧	تفعيل مشاركة المؤسسات الإنتاجية في الإشراف على التعليم الفني ومناهجه وتدريب طلابه							
٨	استخدام المدارس كمراكز تعلم مفتوحة في أوقات العمل غير الرسمية							
٩	التدريب المهني المستمر للمعلمين على تكنولوجيات الاتصال والمعلومات الحديثة							
١٠	تفعيل مادة الكمبيوتر في إكساب الطلاب مهارة الحصول على المعلومات واستخدام الإنترنت							
١١	إتاحة الفرصة للطلاب المتميزين لدخول امتحانات الفرقة الأعلى							
١٢	التأكيد على التعلم الذاتي المستمر							
١٣	تحويل المدرسة لوحدة إنتاجية تساعد في تمويل نفسها ذاتيا							
١٤	تغيير نظم القبول بحيث تعتمد على معايير متنوعة (بخلاف الدرجات العلمية)							

١٥	تفعيل نظام التشعيب الحالي في التعليم الثانوي							
١٦	زيادة مساهمة وزارة الأوقاف واستثمارها لأموالها في مجال التعليم							
١٧	إنشاء شعبة لتخريج معلم التعليم الثانوي بكليات التربية يتم إلحاق الطلاب بها في ضوء معايير واختبارات للتميز							
١٨	استخدام نظام جديد للمساءلة والمحاسبية							
١٩	تدعيم التفويض واللامركزية تعليميا							
٢٠	جعل كليات التربية للإعداد الثقافي والتربوي والتقني فقط وترك الإعداد الأكاديمي للكليات المتخصصة (نظام تتابعي)							
٢١	التنمية المستدامة للطلاب ثقافيا وبيئيا واجتماعيا							
٢٢	رفع الرسوم المفروضة حاليا التي تأخذها وزارة الشباب تحت مسمى (رعاية النشء والشباب) على أن تقدم الوزارة خدمات عينية للطلاب في مقابل هذا الرسم							
٢٣	الاهتمام بالاختبارات العملية لقياس المهارات والاتجاهات والقيم							
٢٤	تفعيل استخدام المعلوماتية في الإدارة المدرسية							

م	العبارة							
٢٥	تجهيز الطلاب وظيفيا للتعامل مع المستجدات المجتمعية							
٢٦	تضمين المناهج الدراسية للعلوم والمهارات الحديثة							
٢٧	تدعيم الولاء والانتماء الوطني							
٢٨	الأخذ بمفهوم المعايير في الحكم على جودة المنظمات التعليمية							
٢٩	تخصيص قناة تليفزيونية مستقلة لكل صف دراسي تذيع إرسالها على مدار ٢٤ ساعة ويتم عرض الدرس الواحد بشرح متعدد من أكثر من معلم في أوقات مختلفة							
٣٠	الأخذ بالمدرسة الشاملة متعددة التخصصات							
٣١	العمل على تحسين أوضاع المعلمين المادية بزيادة مرتبه وتوفير المزيد من الحوافز المادية التي يمكن أن تدفعه للإجادة في عمله							
٣٢	تشجيع الاتجاه السائد الآن بأن تقوم كل مدرسة خاصة بتقديم مساعدات عينية لإحدى المدارس الحكومية المجاورة							
٣٣	إطالة سنوات التعليم الإلزامي لتشمل التعليم الثانوي							
٣٤	تعميق الشراكة المجتمعية وتنويع صورها في إدارة التعليم وتمويله							

م	العبارة							
٣٥	الأخذ بنظام الساعات المعتمدة في التعليم الثانوي							
٣٦	تفعيل الهياكل الإدارية للمؤسسات التعليمية بشكل وظيفي							
٣٧	العمل على توحيد المناهج في كل نوعيات التعليم (ديني – خاص لغات – عام) سعيا نحو توحيد ثقافة خريجيها							
٣٨	تنويع مصادر التعلم خارج المدرسة ضمن استراتيجية للتعلم الذاتي							
٣٩	الأخذ بمفهوم التقويم التراكمي							
٤٠	الاعتماد على "المسح البيئي" للمؤسسات التعليمية لتحديد الفرص والمخاطر بها							
٤١	تنمية التفرد والإبداع والمبادأة عبر الأنشطة المدرسية وطرق التدريس							
٤٢	التكامل في وضع المناهج بحيث لا نجد تكرارا أو تعارضا بين ما تتضمنه المواد الدراسية							
٤٣	تنمية الشخصية المتكاملة للطالب ودعم قدراته المتنوعة							
٤٤	إطالة سنوات التعليم الثانوي لثلاث سنوات عامة ثم سنة مؤهلة للجامعة							

م	العبارة							
٤٥	تغيير برامج إعداد كليات التربية لمواكبة التقدم التكنولوجي في إعداد معلم التعلم الإلكتروني							
٤٦	عمل أنواع جديدة من الاختبارات مثل الاختبارات مرجعية المحك والتشخيصية الاستعدادات							
٤٧	تخصيص نسبة من عائدات المشروعات الإنتاجية للتعليم							
٤٨	إتاحة الفرصة للمعلم لمعاودة التعليم والتدريب في أي وقت							
٤٩	توسيع قاعدة" الجذع الثقافي" المشترك بين التخصصات المختلفة							
٥٠	الفصل بين نتائج التعلم في التعليم الثانوي وبين معايير الالتحاق بالجامعات							
٥١	تحديث محتويات الكتب المدرسية سنويا بما يتواكب مع تغيرات وتطورات العلم الحديث							
٥٢	جعل كليات التربية خمس سنوات: أربعة أكاديمية وخامسة تربوية بمثابة" امتياز"							
٥٣	توفير مبدأ" العدالة الاجتماعية" بين جميع الطلاب							
٥٤	الحرص على ترسيخ الأصول الأخلاقية والدينية المستنيرة							

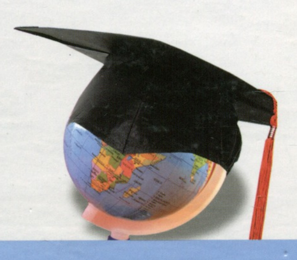
٥٥	التوازن بين المواد النظرية والعملية							
٥٦	إعطاء المعلم رخصة رسمية لمزاولة المهنة كل فترة زمنية تحددها الوزارة في ضوء "الاعتماد الأكاديمي"							
٥٧	أن تكون هناك مستويات لكل منهج: الأول لمن لا يريد دخول الجامعة، والثاني يؤهل لدخول الجامعة							
٥٨	جعل الصف الأول الثانوي هو الجذع الثقافي المشترك للمواد الدراسية في كل شعب التعليم الثانوي وأن يكون الصفان الثاني والثالث للمواد التخصصية (عام ، زراعي ، صناعي ، تجاري)							
٥٩	المرونة في التحويل بين شعب التعليم الثانوي ؛ فإذا كانت المناهج موحدة في الصف الأول فإن الطالب يستطيع التحويل من الثانوي الفني للعام وبالعكس تبعا لقدراته وظروفه							
٦٠	التدقيق في اختيار العاملين بمهنة التدريس قبل التحاقهم بكليات الإعداد							

٦١	مشاركة القطاع الخاص في تدريب المعلمين بشكل أساسي							
٦٢	تفعيل مشاركة أساتذة الجامعات في برامج تدريب المعلمين							
٦٣	بدائل أخرى ترون أنها يمكن أن تسهم في تجديد التعليم الثانوي لم تذكر (برجاء استكمال خانات الجدول في البدائل المقترحة)							

البيانات الشخصية

- الاسم:
- النوع: (ذكر). . . . ، (أنثى) . . . .
- السن: أقل من ٤٠ ( ) - من ٤٠ إلى ٥٠ ( ) - من ٥١ إلى ٦٠ ( ) -
  أعلى من ٦٠ ( )
- الوظيفة الحالية :
- جهة العمل :
- أعلى مؤهل حاصل عليه :
- التخصص :
  أولا : العام :
  ثانيا : الدقيق :
- عدد سنوات الخبرة منذ شغل الوظيفة :
- البريد الإلكتروني :(اختياري)
- العنوان البريدي :


group
Arab
المجموعة العربية للتدريب و النشر



هــــــــــذا الكتــــــــــاب

ترجــع أهميــة هــذه الدراســة إلــي أنها تضــع ملامــح رؤيــة اســتراتيجيــة مجســدة فــي مجمــوعــة مــن الســينــاريــوهــات، والبــدائل المقــتــرحــة ، لتجــديــد التعليــم الثانــوي العــام، وقــائمــة علــي آراء نخبــة متميــزة مــن الخبــراء باســتخدام أســلوب "دلفي" (Delphi Technique)

ولقــد تنــاولــت الباحثــة فــي هــذه الدراســة أهــم المفــاهيــم الأســاســيــة فــي الفكــر الاســتراتيجــي التربــوي والتقــنيــات المســتخــدمــة فيهــا، كمــا تنــ منظــومــة التعليــم الثانــوي، مــن خــلال تحليــل (SOWF) الــذي يقــوم الفــرص والمخــاطــر والقــوة والضعــف، وفــي النهايــة وضعــت الباحثــ مــن الســينــاريــوهــات لتجــديــد التعليــم الثــانــوي، ورؤيــة اســتراتيــ وذكــرت مجمــوعــة مــن الآليــات الجيــدة والمتمــيــزة لتنفيــذ هــ



٨ أ شارع احمد فخرى مدينة نصر - القاهرة. تليفاكس: ٢٢٧٥٩٩٤٥ - ٢٢٧٣٩١١٠ (٢٠٢)
www.elarabgroup.net info@elarabgroup.net

